

THE SCIENTIFIC INSTITUTE FOR
ADVANCED TRAINING AND STUDIES

JOURNAL OF HUMAN DEVELOPMENT AND EDUCATION FOR SPECIALIZED RESEARCH (JHDESR)

VOL,4 NO,3. 2018

Director:

DR .Talib Ali Al Siyabi

e ISSN 2462-1730

Contact us

Journal of Human Development and Education for Specialized Research **(JHDESR)**
DR .Talib Ali Al Siyabi -Sultanate of Oman,
Director of the Journal of Human Development and Education

Email: jhdesr@siats.co.uk **Phone:** 0096893216888

http://www.siats.co.uk/jhdesr/



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4 ، تموز/يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

2018م – 1439ه

مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، هي مجلة أكاديمية محكمة تصدر عن المعهد العلمي للتدريب المتقدم والدراسات. تهدف هذه المجلة إلى نشر الدراسات الجادة المبنية على الأبحاث النظرية والميدانية، كما تهدف إلى تعزيز الدراسات متعددة التخصصات في مجال التنمية البشرية والإدارة والتعليم للبحوث المتخصصة وتصبح مجلة رائدة في التنمية البشرية والتعليم في العالم. تهدف المجلة كذلك إلى نشر البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية فى مجالات التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية مثل إدارة المواد البشرية، إدارة الأعمال، علوم الإتصال، دراسات التنمية، العلوم الإقتصادية، علوم التربية، التاريخ، العلاقات الصناعية، علوم الإعلام، علم النفس، علم الإجتماع، الإدارة العامة، الدراسات الدينية وغيرها.



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4 ، تموز/يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

المشاركة الشعبية ودورها فى تحقيق التكافل الاجتماعي فى المجتمع الحضري

(دراسة ميدانية فى السودان)

د.عادل عبدالرحمن عبدالله خليل

أكاديمية العاصمة الخاصة

سلطنة عمان

Khaliladel31@yahoo.com

1439هـ -2018م

ARTICLE INFO

Article history:

Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords Social solidarity, urbanization, the city, popular committee, volunteer work, national labor organization:

Abstract

The study addresses (the role of volunteer work in social solidarity at the urban society in Sudan and) civil society organization in Al jareef area and the the west of Souba in Khartoum. .

Focusing on the popular committees which considering one of these organizations a study area which aimed to investigate social symbiosis and how to apply it to the research community, through the popular committees trying to answer the following question: what is the role of the popular committees as voluntary, so the problem of recognition and knowing that voluntary works and its symbiotic role in society is evident through the activities of the popular committees.

The importance of the role that the committees held toward the citizens is followed with the importance of the role of none-governmental organization in providing services due to the diminished role of the state.

The study aimed to recognize the role of the popular committee in social solidarity so we need to combine between quality and quantity there for we can use some method:

1- Case study.

2- Social survey.

3- Historical approach.

Key words: Social solidarity, urbanization, the city, popular committee, volunteer work, national labor organization

ملخص

تناولت دراسة (المشاركة الشعبية ودورها في التكافل الاجتماعى في المجتمع الحضري في السودان) منظمات المجتمع المدني في ولاية الخرطوم، بالتركيز على (اللجان الشعبية) باعتبارها إحدى هذه المنظمات- موضوع الدراسة ، والتي استهدفت تحقيق التكافل الاجتماعي وكيفية تطبيقه علي مجتمع البحث بواسطة اللجان الشعبية . محاولا الاجابة علي السؤال الاتي :-

-ماهو دور المشاركة فى اللجان الشعبية كجهة تطوعية فى القيام بتحقيق التكافل الاجتماعي ؟ ومن هنا تتضح الاشكالية المعرفية لموضوع العمل التطوعي ودوره التكافلي فى المجتمع من خلال أنشطة اللجان الشعبية.

تأتي أهمية البحث من الدور الذي تلعبه اللجان فى هذا المجال ، لما تقوم به من أدوار تجاه المواطن ، وتنبع الاهمية من دور المنظمات غير الحكومية المتزايد في تقديم الخدمات كنتاج لتقلص دور الدولة .

هدفت الدراسة لمعرفة الدور الذي تلعبه اللجان الشعبية فى تحقيق التكافل الاجتماعي فى منطقة الجريف غرب وسوبا(شرق مدينة الخرطوم) وضمن ذلك ولطبيعة الدراسة تطلب المزاوجة بين المناهج الكمية والكيفية ولذلك يمكن استخدام عدد من المناهج :-

1- دراسة الحالة.

2- المسح الاجتماعي.

3- المنهج التاريخي.

ودراستنا هذه دراسة ميدانية خرجت بنتائج عدة أهما : -

يرى غالبية ممن أجريت عليهم الدراسة من أفراد المجتمع بان المشاركة في (اللجان الشعبية)، لها دور فاعل في التكافل الاجتماعي في المجتمع من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية والإنسانية للفقراء والضعفاء وإغاثتهم، والأيتام. والإسهام في توفير الكفالة لهم ومساعدة أفراد المجتمع في حل قضاياهم ومشاكلهم.

الكلمات المفتاحية :المشاركة الشعبية ، التكافل الاجتماعي ،المجتمع الحضري ، اللجنة الشعبية ، العمل التطوعي

مشكلة البحث:

يتضح من مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة، إن هناك ارتباط بين أنشطة تنظيمات العمل الطوعي والعمليات الاجتماعية التي يؤديها.

لذا فقد جاء هذا البحث مستهدفاً. الاستقصاء عن (التكافل الاجتماعي) وكيفية تطبيقه على مجتمع البحث بواسطة اللجان الشعبية، وبالتحديد يحاول البحث الإجابة عن السؤال الاتى:

– ماهو دور اللجان الشعبية كجهة تطوعية في القيام بعملية التكافل الاجتماعى ؟

من ذلك يتضح الإشكالية المعرفية لموضوع العمل الطوعي ودوره التكافلي في المجتمع، وذلك من خلال أنشطة اللجان الشعبية.

أهمية البحث:

تنبثق أهمية البحث من موضوع (دور العمل الطوعي في التكافل الاجتماعي في المجتمع الحضري) من أهمية الدور الذي تلعبه اللجان الشعبية في هذا المجال. فقد بات هذا الموضوع من الموضوعات الهامة الذي يحتاج للوقوف على دراسته. لما تتبع به اللجان الشعبية من أدوار تجاه المواطن السوداني عموماً ومواطني منطقة الجريف غرب وسوبا على وجه الخصوص.

أهمية البحث تنبع أساساً من دور المنظمات غير الحكومية المتزايد في تقديم الخدمات كنتاج لتقلص دور الدولة.

وللجان الشعبية دور في عملية التكافل الاجتماعي، تعمل الدراسة على (إثباته، فلا يتم ذلك إلا إذا جاء التخطيط مواكباً وموجهاً لتسهيل عمل اللجان وتحديد إستراتيجيتها بوضوح، مع النظر للأسرة ولظروفها المعيشية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية حيث أنها النواة الأساسية للمجتمع السوداني.

أهداف البحث:

نظراً لأهمية الدور الذي تقوم به اللجان الشعبية في الرقابة والخدمات بالمجتمعات رأينا التطرق لهذا الموضوع بالدراسة مستهدفا في ذلك الجوانب التالية:

- معرفة الدور الذي تلعبه اللجان الشعبية في التكافل الاجتماعي في منطقة الجريف غرب وسوبا.

تساؤلات البحث:

1. ما هو الدور الذي يؤديه العمل الطوعي في عملية التكافل الإجتماعى خلال تقديم الخدمات الضرورية، للفقراء والأيتام وكفالتهم وإغاثتهم ولكل أفراد المجتمع ؟

2. هل يتلقى الأفراد بمجتمع الدراسة دعماً مادياً وعينياً من اللجان الشعبية ومن غيرها من المؤسسات ؟

3. هل تسعى اللجان الشعبية لتوصيل الدعم المادي والتكافلي لمستحقيه وبالكم الكافي وبصورة مناسبة ؟

4. ماهى العلاقة السائدة بين أفراد مجتمع الدراسة وأعضاء اللجان الشعبية ؟.

منهج البحــث:

طبيعة البحث تتطلب المزاوجة بين المناهج الكمية والكيفية ولذلك يمكن استخدام عدد من المناهج: -

1- دراسة الحالة.

2- المسح الاجتماعي.

3- المنهج التاريخي.

مجتمع البحث:

منطقة سوبا والجريف غرب تقع على الضفة الغربية للنيل الأزرق؛ وتتبع إدارياً لمحلية (سوبا والجريف غرب) سابقاً- ثم تقسيمهما لمنطقتين إداريتين (الجريف غرب – محلية الخرطوم شرق) (سوبا غرب – محلية الشهداء) وأخيراً الجريف غرب ضمن محلية الخرطوم – وسوبا غرب ضمن محلية جبل الأولياء .

تعرف هذه المنطقة اليوم بإنتاجها الوفير من الخضر والفاكهة والألبان وشتول الزينة والزهور وطوب البناء. وذلك لتوفر الأراضي الزراعية الخصبة على ضفة النيل الأزرق الغربية واحتراف سكانها الأصليين لمهنة الفلاحة واستزراع الأرض.

ويتكون نسيجها السكاني من غالب قبائل السودان المختلفة، بالإضافة لقبائل الجعليين والشايقية وغيرهم من السكان، فسادت في هذا المجتمع ثقافة المدينة مع شيء من ثقافة القرية ويرجع ذلك لقدم المنطقة ووجود نظام الأسر الممتدة فيها.

عينة البحث:

تم اختيار نظام (العينة العشوائية المنتظمة) لالتزامها بقدر من الانتظام ودقة الاختيار بين وحداتها.

- حجم مجتمع البحث، يبلغ حوالي (40.000)أربعون ألف أسرة.
- العينة المراد دراستها هي (400) أسرة من مجمل أسر سكان المجتمع.
- عينة الدراسة هي (400)وحدة (أسرة).

أدوات جمع البيانات:

يعتمد هذا البحث على استخدام العديد من الأدوات في محاولة للتأكد من النتائج، منها:

الاستمارة.

- المقابلات.
- الملاحظة بالمشاركة (خلال عملي باللجان الشعبية ولمدة خمس سنوات).

النظريات:

النظريات المستخدمة في هذا البحث هما نظريتان:

1 – نظرية البناء الوظيفي للأنساق الاجتماعية.[1]

2- نظرية الدور.

مصطلحات البحث (مفاهيم البحث)

التكافل الاجتماعي:

يقصد في معناه اللفظي أن يكون اتحاد الشعب في كفالة جماعتهم، وأن يكون كل قادر أو ذوى سلطان كفيلاً في مجتمعه، يمده بالخير، وأن تكون كل القوى الإنسانية في المجتمع متلاقية في المحافظة على دفع الأضرار عن البناء الاجتماعي والتكافل الاجتماعي في مغزاه، ومؤداه أن يحس كل واحد في المجتمع بأن عليه واجبات لهذا المجتمع يجب عليه أداءها.

---

[1] عبد الحميد لطفى – علم الاجتماع – دار المعارف بمصر – الطبعة التاسعة – 1982م.

URBANIZATION:التحضر

هو عملية تحويل المناطق الريفية لمناطق حضرية ولهذه العملية تأثير هام على التركيبة الاقتصادية للسكان فبينما تناقص سكان الريف (القوى العاملة) يزداد سكان المدن (فتزداد القوى العاملة)..

يمكن أن نحاول تعريف مفهوم التحضر أمام مفهوم الحضرية، وتستخدم المصلحات في بعض الأحيان ومن بعض المختصين بعلم الاجتماع، الواحد محل الآخر. فتستخدم الحضرية للدلالة على ظاهرة الإقامة في المدينة ويستخدم التحضر للدلالة عن طريقة الحياة المميزة للإقامة بالمدينة أننا نقف مع الجانب الذي ينظر للتحضر كعملية PROCESS والحضرية شرط – أو مجموعة من الظروف – بمعنى أن للتحضر مدلول حركي، طالما يمثل لنا عملية. والحضرية مدلول ساكن. أما الحضرية URBANISM فيعرفها (ورث). (الحضرية الآن وبصفة عامة ينظر إليها كطريقة للحياة)[2].

تطور العمل الطوعي في المجتمعات الغربية:

تطور العمل الطوعي بتطور المجتمعات، في منظمة الأمم المتحدة التي أرست قواعد ومبادئ أساسية لتنظيم العمل، والتي سارت عليه أشكال وتنظيمات العمل الطوعي وتعدد وتنوع ضروبه في كل المجالات، وتدرج أحكامه في شأن المستهدفين من حكم المندوب إلى درجة الواجب.

الواقع أن هنالك أشكالاً وصوراً من النشاط الطوعي تتصل بالجوانب الوقائية والعلاجية والإصلاحية للأدواء الاجتماعية مثل الجمعيات والمنظمات التي تتخذ من إسداء النصح إلى منظمات الإغاثة، هكذا كان تطور العمل الطوعي حتى ظهوره بشكله الحالي من منظمات وجمعيات ونقابات ولجان تعمل في جميع مناحي الحياة.

تطور المجتمعات وآليات العمل الطوعي:

أعاد المجتمع الغربي بعد خروجه من العصر الإقطاعي إلى الرأسمالي فأوجد سلطات دستورية من سلطات الملوك والأمراء وفقاً لموجهات الثورة الفرنسية. وسمح بنمو الطبقة الوسطى، التي استطاعت أن تنشئ الشركات التي تنافس طبقة الحكام- وبقيت الطبقة الثالثة الفقيرة التي لا تهم الطبقتين الأولى والثانية، إلا بقدر توفير الأيدي العاملة، ولقد عانت هذه الطبقة من الفقر فأصبحت مرشحة للاختراق بأقل الأزمات مثل:

[2]. نبيل محمد دقيل – علم الإجتماع الحضرى –مطبعة جامعة النيلين-أبريل 1994 م ص12

الفيضانات والأوبئة والكوارث، لقد اهتم القطاعان الأولان بتنمية مقدرات القطاع الثالث في وجه تلك الأزمات، وذلك عن طريق التنظيم في جمعيات طوعية يقدم لها الدعم من حين لآخر [3].

لقد برزت على المستوى النظري في العلوم الاجتماعية، مصطلحات عديدة حول التطوع، من بينها المشاركة الشعبية والمشاركة المجتمعية، والعمل الطوعي والعمل الخيري فالعمل الطوعي ودوره ونشأت منظمات لتنظيم هذا العمل وترشيده والاستفادة القصوى منه، وتدرجت التنظيمات من المحلية إلى الوطنية أو الإقليمية أو الدولية. وبرزت الاتحادات القبلية والمهنية وخرجت التشريعات حول تسيير هذا العمل وتنظيمه فأضحى قوة هائلة تسهم في التنمية واستنفار الطاقات ثم امتدت له يد السياسة فأصبحت جمعيات العمل الطوعي [4].

مفهوم التطوع:

ما هو التطوع ؟ جاءت تعاريف كثيرة لكلمة التطوع في دوائر المعارف العربية، منها ما جاء في دائرة القرن العشرين في باب أطاع له (أنقاد) وطوعت له نفسه :-

أطاعته عليه وأعانته.[5]

وجاء في قاموس محيط المحيط في باب أطاع له يطوع، وأطاع طوعاً انقاد له[6] وجاء أيضا في معجم لسان العرب، في باب أطاع ؛ الطوعي نقيض الإكراه [7] وقد عرفت الموسوعة الإعرابية التطوع بأنه تحويل ملكية شيء دون اعتبار للقيمة، وعرفته الموسوعة البريطانية بالتخلي عن الملكية طوعاً دون إكراه.

ومن هذه التعريفات فإن كلمة تطوع تحمل معنى واحد وهو بذل الجهد دون مقابل، أما في اللغة العربية فكلمة تطوع تحمل معنيين:

الأول: هو بذل الجهد أو المال دون مقابل.

الثاني: هو الانقياد والطاعة والتنقل.

---

[3] د. عبد الرحمن أحمد عثمان، العمل الطوعي، مفاهيمه النظرية وتطبيقاته العملية في ظل العولمة والنظام العالمي الجديد- مركز الدراسات والإستشارات العلمية، دار جامعة أفريقيا العالمية للطباعة والنشر – 2000م ص9.

[4] المرجع السابق ص11.

[5] جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم – لسان العرب – المجلد 8 - ص-190 – 1955 م.

[6] المعلم بطرس البستاني – قاموس محيط المحيط – مكتبة لبنان – بيروت ص 452. بدون تاريخ

[7] مرجع سابق – لسان العرب ص 311.

ويعرف التطوع على انه هو الجهد الإداري الذي يقوم به الإنسان سواء كان هذا الجهد مبذول بالمال أو النفس، أو بالفكر كتقديم خدماته للمجتمع دون توقع لجزاء مادي.[8]

من هو المتطوع ؟

هو الشخص الذي يحس بإحساس الجماهير، ولديه الاستعداد للمشاركة الإيجابية في رفع المعاناة وذلك من خلال العمل بمفرده أو من خلال التعاون مع قرنائه لدراسة الاحتياجات وتوفير الإمكانيات للتغلب على المشكلات وبذا يحقق ذاته ويسهم في توفير حياه أفضل.[9]

الإسلام والعمل الطوعي:

التأصيل الإسلامي لمفهوم العمل الطوعي:

العمل الطوعي في الإسلام فرض كفاية، إذا قام به البعض سقط عن الباقين، إذ لابد من تنظيم المجتمع بحيث يضمن قيام فروض الكفاية جميعها وبما أن الفرد ليس من المفترض ولا المطلوب منه القيام بكل فروض الكفاية ولكنه مفروض عليه أن يقوم بأداء فرض كفاية واحد على الأقل، ولابد أن ينتمي إلى مجموعة تساعده في القيام بهذا الفرض سوا كان كفالة يتيم أو مساعدة معوق أو خلافه، أو مساعدة من متقدمي السن، ولا عذر في الإسلام لمن لا يهتم بأمر المسلمين. ففي بعض المجتمعات لا توجد جمعيات تنظم التطوع وفى هذه الحالة يصبح فرض عين، فعلى أهل الوعي إنشاء جمعيات طوعية.[10]

لقد كرس الإسلام جزءاً غير يسير من رسالته لتعظيم دور المجتمع في رعاية أفراده، فحارب التمايز الشديد بينهم، وفرض على المال الزكاة والصدقات. وحض من بعد ذلك على الإنفاق في وجوه حددها مثل الفقراء والمساكين والعاملين عليها وغيرها من المصارف، لكي لا يكون المال دولة بين الأغنياء معلياً جهود الأفراد والمجتمعات في محاربة الفقر والجهل والمرض.

لقد فهم المسلمون توجيهات الرسول (صلى الله عليه وسلم) فأخذوا يوقفون الأوقاف من أجل سقيا وإطعام الناس فأوقف الصحابي الجليل سيدنا عثمان بن عفان بئر ماء – وسيدنا عمر حديقته التي تثمر مرتين في

---

[8] مرجع سابق قاموس محيط المحيط ص453.
[9] سامر عصر – قضايا التطوع ونظام العمل بالجمعيات – مؤتمر التنظيمات العربية، القاهرة 31 اكتوبر 1989م ص 453.
[10] يوسف إبراهيم يوسف – إنفاق العقد في الإسلام بين النظرية والتطبيق – سلسلة كتاب الأمة – وزارة الأوقاف – قطر ص 23. 1995م

العام – وتبرع سيدنا أبو بكر بكل ماله – ونزلت في سيدنا على كرم الله وجهه (ويطعمون الطعام على حبه مسكيناً ويتيماً وأسيرا إنما نطعمكم لوجه الله لا نريد منكم جزاءاً ولا شكورا).[11]

فتأريخ المسلمين زاخر بأنواع من الجمعيات الخيرية المتخصصة والموجهة للشرائح الضعيفة فالإنسان الذي كرمه الله – أحق بالتكريم، لاسيما إذا كان ضعيفاً ففي العصور الإسلامية المتأخرة ظهرت الكثير من المنظمات الخيرية التي عنت بالإطعام والسقيا والتعليم والصحة، فالمجتمع المسلم مجتمع تكافلي تعلم مبادئ التكافل والتراحم من أحاديث الرسول (صلى الله عليه وسلم) (أنا وكافل اليتيم كهاتين في الجنة).[12] وغيرها من الأحاديث الحاثة على التكافل والتراحم ما هي إلا دليل على ذلك.

ففي عصور الجهاد أقام المسلمون أوقافاً كفالة لأبناء الشهداء، وأقامت المجتمعات دوراً للتعليم وكفل المجتمع طلابها في بيوتهم وأقاموا الرواقات على نحو رواق السناريين بالأزهر الشريف.

التكافل الاجتماعي في الإسلام:

للخروج من حالة التخلف لحالة التقدم كان هذا التقدم قائماً على أساس من الدين وفى إطار هذه المعاني والعمل على ربط العقل بالضمير الديني، ومن أهم الاتجاهات التي أحدثها الدين الإسلامي في مجال الرعاية الاجتماعية،للخروج بمبدأ (التكافل الاجتماعي) إلى حيز الوجود الفعلي، كان أول من طبق هذا المبدأ سيدنا محمد (صلى الله عليه وسلم) في يثرب حينما آخى بين المهاجرين والأنصار، والتكافل الاجتماعي كمبدأ انسانى ينص على ضرورة مساعدة الإنسان القادر للفقير والمسكين والمحتاج والمريض وكبير السن والمشرد واللقيط واليتيم والأسير بدون تفضل منه على اعتبار أن هذه المساعدة،واجب شرعه الكتاب وشرعته السنة،والغرض منها معاونة هذه الفئات وكفالة الحياة الكريمة لها[13]– وللتكافل قواعد منها:

(تقديم المساعدة– المشاركة– التعاون – الضيافة – الإغاثة – التعويض العائلي).

تعتمد الرعاية الاجتماعية في الشريعة الإسلامية على مبدأ التكافل الاجتماعي فهو يقرر أن المحتاج إلى الرعاية تقع مسئولية رعايته على المجتمع وله حق المطالبة بها والتفاوض بشأنها لذا جعل كفالة المحتاج على أفراد أسرته مسئولية مقرر–سواء كان طفلاً أو عاجزا عن الكسب، فإذا عجزت الأسرة عن هذه الكفالة انتقلت للدولة التي تتكفل برعاية المحتاج ولم يجعل هذه الكفالة تصدقاً أو إحسانا ولكنه قانوناً.

وللتكافل الاجتماعي في الإسلام شقين واضحين:

---

[11] قرآن كريم - سورة الإنسان الأية 8-9.

[12] نصر الدين السمرقندى، تنبيه الغافلين – حديث سيد الأنبياء والمرسلين، بيروت – لبنان 1983م الجزء الثامن ص10.

[13] د.أحمد كمال أحمد – مفاهيم الخدمة الإجتماعية في المجتمع الإسلامى ج 1 – مكتبة الخانجى-القاهرة ص52. (بدون تاريخ)

أولهما القائم على التراحم وهو غالبا ما اتصل برعاية الأسرة لذوى قرباها وقد اعتد الإسلام في ذلك على الصلة الطبيعية التي تدفع أفراد الأسرة إلى رعاية شئون الأبناء والأقارب واليتامى والأرامل منها– وهى رعاية أدبية أكثر منها مادية وان كان واجب للكفالة المالية بوضوح وجلاء ليس فيه غموض وان كان قد اهتم أكثر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الأسرة.

ثانيهما القائم على التكافل المادي وقد اهتم بتحديد مسئولية المجتمع نحو المعذورين والمحتاجين فأوجب لهم حقا معلوما وان لم يقلل أهمية الرحمة والشفقة بل حق عليها في كل مناسبة وقال تعالى:موضحا معنى التكافل الاجتماعي وصلته بالرحم. (يا أيها الناس اتقوا ربكم الذي خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها وبث منها رجالاً كثيراً ونساءً واتقوا الله الذي تساءلون به والأرحام إن الله كان عليكم رقيباً). [14]

مبادئ العمل الطوعي الإسلامي والمشاركة الشعبية:

تنبع أهمية العم الطوعي من أهمية الدور الذي تلعبه مؤسساته في المجتمعات المعاصرة سواء منها المسلمة أو غير المسلمة. وغني عن القول أن التأصيل للعمل الطوعي مطلوب في طوريه – طور العلم وطور الممارسة، فقد أصبح العمل الطوعي علماً، ولم يعد ممارسة عابرة يؤديها الأفراد أوقات فراغهم كما هو الحال في الغرب. فهو علم له مبادئ فهو عبادة وكل العبادات جماعية في الإسلام فللعمل الطوعي الإسلامي مبادئ وأول مبادئه الجماعية، وعندما ننادي بتأصيل العمل الطوعي فإننا نعني استلهام هذه المبادئ من القرآن والسنة والإجماع وعمل أهل المدينة وفهم الصحابة والتابعين لهم لمعاني الإسلام.

فبتأصيل العمل الطوعي في مستواه وطوره الأول كعلم نعني إعادة ترتيب الفكر الطوعي عند المسلمين بحيث يتسق مع مبادئ أصول العمل الإسلامي التي هي أصول الفقه الإسلامي، الوحي بدلالاته الواسعة والكون بمحسوساته المجهدة نستقي مبادئ علم التطوع من آيات القرآن وأحاديث الرسول "صلى الله عليه وسلم" وسيرته، هو الوحي أما الكون فإننا ننظر في الكيفية التي مارس بها المسلمون المهدين العمل الطوعي في صدر الإسلام فالصلاة المفروضة خمس صلوات في اليوم والليلة وهناك صلوات تطوعية سنن ومندوبات ومستحبات يتقرب بها إلى الله، والزكاة المفروضة قدر معلوم والصدقة طوعاً. والحج مرة في العمر ولكن المسلمون مأمورون بالتطوع.

[14] سورة النساء الأية رقم (1).

والصيام في غير رمضان نافلة وقربى إلى الله. تعلم المسلمون من كل ذلك مبادئ التطوع ومبادئ الاختيار وفروض الكفاية هي عنوان العمل الطوعي في الإسلام.[15]

من كل هذا نستبين أهمية التنظيم والتنسيق في العمل الطوعي نم مبادئ الفكر الإسلامي، وفي الإمكان الاستدلال أيضاً على مبادئ وأسس العمل الطوعي وذلك من مصادر المعرفة الإسلامية فتؤسس بذلك علماء للعمل الطوعي ومن بطون مبادئ الفكر الإسلامي وهي القرآن الكريم والسنة النبوية وعمل أهل المدينة.

أهداف العمل الطوعي:

أن غاية العمل الطوعي الأولى هي تحقيق النهضة الاجتماعية، ثم تطوير هذا العمل لتحقيق القيم الإنسانية لهذا المجتمع، لتكون المجتمعات أكثر تكافلاً وتراحماً[16]. إن من أهم أهداف وغايات العمل الطوعي هي إحياء قيم العمل، والاهتمام بقطاع الشباب وتوظيف قدراتهم التوظيف الأمثل، وتمليكهم وسائل الإنتاج عن طريق توسيع قاعدة العمل الطوعي، للوصول لتحقيق شعار التنمية بالمشاركة في بيئة سليمة، وقد أولت الإستراتيجية القومية الشاملة العمل الطوعي اهتماما خاصاً فقد أفردت له مساحة أوسع في كثير من القضايا الحيوية والهامة كالدفاع والتعليم والصحة، وذلك إن دل على شيء، فإنما يدل على مدى أهمية العمل الطوعي، وما يمكن أن تنميه اجتماعياً، فقد جاء في تلك الإستراتيجية أن أهداف العمل الطوعي جاءت كالآتي:

- تنشيط العمل الاجتماعي بمضاعفة التنظيمات الخيرية رأسياً وأفقياً.
- تجاوز مفهوم الإغاثة والإعاشة، بفرض مفاهيم التنمية وإعادة التوطين.
- إحياء قيم التكافل والتعاون ورعاية ذوى القربى وذوى الحاجات.
- مساعدة الفقراء ومكافحة الفقر ودرء مخاطره.
- دعم الفئات الخاصة كالمسنين والمعاقين والمشردين والأيتام والنازحين واللاجئين.
- تأمين مخزون إستراتيجي من حاجات عمل كل جهة تطوعية حسب مجال عملها.

---

[15] عبد الرحمن احمد عثمان – العمل الطوعي.
[16] سامر عمر مرجع سابق ص 450

أهمية العمل الطوعي:[17]

المجتمعات البشرية لا تخلو عادةً من وجود فئات محتاجة أو منحرفة أو منكوبة، وتحتاج مثل هذه الفئات للرعاية والعلاج والمواساة وقد تكون مصدر إضراب أمني وخلل اجتماعي إذا أهمل أمرهم.إذا أهمية العمل الطوعي تتمثل في النقاط التالية:

–التعرف على الفجوات الموجودة في كل مجتمع.
–استخدام طرق جديدة لمقابلة احتياجات المجتمع.
– التمهيد لنشاط حكومي في مجالات العمل التي طرقها المتطوعون.
–رفع مستوى الخدمة وتوسيعها لصالح المجتمع.
–تقديم المواطنين لخدماتهم بأنفسهم وذلك للحد من المشكلات الاجتماعية.
–إتاحة الفرصة للمواطنين في اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم وحياة مجتمعاتهم.

إذاً فالخدمة التطوعية هي تأكيد لمبدأ المشاركة بين الجهات الحكومية والمواطنين.وهذا ما نجده ماثلاً في محاور اللجان الشعبية.

مجالات التطوع:

للعمل الطوعي عدة صور، يمكن للمرء أن يساهم فيها بأكثر من صورة، وذلك من خلال ما يراه مناسباً لإمكانياته المادية والمعنوية أهمها:–

التطوع لجمع المال:

وذلك بان يدفع المطوع ماله للأيتام والمساكين أو يدفعه للجمعيات والمؤسسات التطوعية، وأن يشارك بنفسه في جمع المال للعمل التطوعي.

التطوع بالعمل المباشر:

أن يقوم التطوع بعمل مباشر تجاه جهات مستهدفة مثال ذلك: ما تقوم به جمعيات الهلال والصليب الأحمر بإسعاف الجرحى وإيواء المشردين وإغاثة المتضررين من الكوارث المختلفة. واللجان الشعبية تجاه الإسهام في مساعدة الفقراء والخدمات الضرورية في الحي.

---

[17] سامر عمر- مرجع سابق ص454.

مفهوم المشاركة الشعبية:

ما هى المشاركة الشعبية؟

لابد لنا أن ندرك الفرق بين المشارك والمتطوع- فالمشاركة سواء كانت بالمال أو الجهد، يتوقع منها عائداً أي كان نوعه، أما التطوع فلا يتوقع منه أي عائد مقابل ما يقوم به من عمل أو مال يقدمه من خدمات أو ما يبذله من جهد أو مال[18].

والمشاركة هي إسهام المواطن تطوعاً برأي أو عمل أو تمويل، وتكون المشاركة في كافة أوجه النشاط الإنساني (اجتماعي، اقتصادي، سياسي) وللمشاركة قدرات تتفاوت من شخص لآخر ويقع على المجتمع والقادة تشجيع الأفراد على المشاركة في عمليات التنمية المختلفة كلٌ حسب قدراته، وأهمية المشاركة ايجابية إذا كانت مبادرة من الإنسان نفسه، لمعرفته لاحتياجاته، والبداية للعمل تأتى بعد دراسة اجتماعية وتحليل تجارب الناس أنفسهم لكي يكون هنالك فهم للواقع الذي يعيشون فيه.

العمل الطوعي والمشاركة الشعبية:

المشاركة في الغالب تطوعية ولكنها قد تكون إلزام في حالة قيادة الدولة لها. وفى هذه الحالة لا تستمر بسبب غياب عنصر المبادرة وانعدام روح الانتماء من المواطنين أنفسهم، ما لم تحاول الدولة إيجاد الأرضية الصالحة لكي تقوم عليها المشاركة الشعبية[19].

بهذا تعرف المشاركة الشعبية بأنها الجهود الموظفة من قبل المؤسسات والمنظمات والاتحادات لتنفيذ مهمات المشاركة وتعبئة المواطنين لتنفيذ أهداف التعبئة، والمشاركة التي يقوم بها الأفراد والمنظمات والجمعيات التطوعية بدون أي توجيه من سلطة – والتي تهدف إلى أحداث تغيير اجتماعي واقتصادي يعتمد فيها على مشاركة الأفراد في إحداث التغيير المطلوب. وفى تنفيذ السياسات التي تؤدى إليه- لذا لابد من وجود الآتي:

1/ تنظيمات أهلية وشعبية عن طريقها يعبر الأفراد عن أنفسهم.

2/ وجود إطار سياسي ملائم يشجع عملية المشاركة ويضعها موضع اهتمام.

---

18 سامر عمر – مرجع سابق ص452.

19 عادل عبد الحسين شكارا، المشاركة الشعبية وضرورتها في التنمية – ندوة تطبيق المؤثرات الإقتصادية والإجتماعية على التخطيط الإجتماعى في الوطن العربى 28/6-6/3/83م ص 276.

3/ لابد من توفر الوعي لدى أعضاء المجتمع واستعدادهم للاستجابة للتغيير في حياتهم وثقافتهم حتى تتسع درجة المشاركة.

فجوهر المشاركة الشعبية هو اتخاذ المبادرات الذاتية في إطار اجتماعي ليكون دور المنظمات التطوعية هو الإدارة التي يعبر من خلالها عن إبداع المواطنين، وهى وحدات عضوية يشكلها الناس أنفسهم على حسب الخطط والنماذج التي يقررونها ويديرونها تبعاً للظروف الخاصة لكل جماعة.

والمشاركة الشعبية تتجزأ للآتى أهمها (المشاركة السياسية والمشاركة الاقتصادية والمشاركة الاجتماعية).

فالمشاركة الاجتماعية هي إسهام الفرد في الخدمات المختلفة لتحقيق أهداف التنمية. أن المشاركة الاجتماعية، تعنى مشاركة الفرد في المنظمات التطوعية –خاصة ما ينصب دورها في النشاط المجتمعي المحلى أو المشروعات المحلية – وتتم المشاركة عادة خارج مواقع العمل المهني للفرد.[20]

خصائص المشاركة الشعبية:

لإحداث التغيير الاجتماعي المنشود وتنمية المجتمع يجب أن تتسم المشاركة الشعبية بتعاون الأفراد مع بعضهم في شكل طوعي من اجل إشباع احتياجاتهم المشتركة حسب الأولويات، كما يجب أن تكون للمشاركة الشعبية صلة بمتطلبات الواقع بالنسبة للمشاركين أنفسهم. كما أن تضافر الجهد الأهلي يزيد من فعالية المشاركة الشعبية وكلما كان الاعتماد على القيادات المحلية كلما كان القادة أكثر استيعابا للواقع وإمكانات تغييره. وأخيرا يجب أن يكون انضمام الأفراد إلى التنظيمات الأهلية تطوعيا بدافع ايجابية التعبير عن مشكلات المجتمع وبذل الجهد في العطاء من اجل النهوض بالمجتمع[21].

ماهية المنظمات التطوعية:

بدأت فكرة المنظمات التطوعية غير الحكومية في أوربا في القرن الماضي في شكل جمعيات لرعاية الفقراء وجمعيات لتطوير العلوم، وكانت الحرب العالمية الثانية، نقطة انطلاقة للمنظمات في المساهمة في تخفيف وإزالة آثار الحرب،فبعد الحرب العالمية الثانية، شهد العالم استقلال العديد من الدول، خاصة آسيا وأفريقيا وكانت في حوجة للمساعدات

---

[20] د. محمد عاطف غيث – قاموس علم الإجتماع – دار المعرفة الجامعية ص 317. 1985م.
[21] المعلم بطرس البستانى – مرجع سابق ص 460.

مما أثار اهتمام الدول القريبة والذي تبلور في شكل مؤسسات لخدمة الإنسانية تمثلت في منظمات الأمم المتحدة ومنظمات التنمية الدولية،إضافة إلى المنظمات التطوعية،استمر التطور في العمل الطوعي للمنظمات حتى بلغ ذروته خلال عقد الثمانينات حيث برزت المنظمات كقنوات أساسية تصب من خلالها معونات الدول والهيئات المانحة لتنفيذ برامج الإغاثة والتنمية، فقد اعترفت الدول المانحة والهيئات الدولية بالدور الهام الذي يمكن أن تلعبه المنظمات كمنفذ لبرنامج المساعدات بأسلوب متميز في التخطيط والتنفيذ[22] .

الهدف العام للمنظمات التطوعية:

أ. تقديم المساعدات العاجلة في حالات الكوارث بمختلف أنواعها بالصورة والكيفية التي تنقذ حياة المتأثرين وتحاول إعادة أوضاعهم إلى حالتها الطبيعية.

ب. التعرف وحصر كل ما قد يهدد حياة الإنسان وذلك عن طريق إقامة المشاريع التي تؤدي إلى زيادة فكرة الإنسان في تطوير مجتمعة[23].

المبادئ الأساسية للمنظمات الطوعية.

تشترك المنظمات في مبدأين أساسيين هما:

- بدأ الطوعية.
- مبدأ التعبئة.

- **مبدأ الطوعية:**

وهو يكون في شكل عمل جماعي لمشاريع تنمية المجتمعات في الدول الفقيرة، أو في شكل مشاريع جمع الأموال من المواطنين كما يحدث في الدول الصناعية. ففي القطاع العام نجد أن مبدأ ممارسة السلطة لتحقيق المصلحة العامة وفي القطاع الخاص نجد مبدأ الربحية. مع أن الملاحظ أن مبدأ الطوعية هذا لا يتواجد بصورته المثلي في التطبيق العملي، لان المنظمات تعتمد في تمويلها على دول ومؤسسات ومشاريع تديرها لتدر عليها عائد، كما تبنى أجهزة بيروقراطية إدارية وفنية دائمة وبعماله ثابتة ولا تعتمد كليا على العمالة المتطوعة.

[22] المعلم بطرس البستانى – المرجع السابق 463
[23] المعلم بطرس البستانى – المرجع السابق 465

- **مبدأ التعبئة.**

تعمل المنظمات على إطلاق طاقات الجماعات لخدمة أهداف المجتمع وقد أثبتت التجارب أن المنظمات الطوعية لديها قدرة اكبر من الحكومات في تعبئة وتجميع ولفت النظر للقضايا الإنسانية الكبرى،وبالتالي فان اللجان الشعبية واحدة من المنظمات التي تستند على هذين المبدأين.

لقد أوضح هذا الفصل مفاهيم العمل الطوعي وأهدافه وتطوره في المجتمعات الغربية حتى وصل إلى ما وصل إليه الآن، مع تطور آلياته بالإضافة لعكس الفلسفات التي ارتبطت بالعمل الطوعي .

إن المفاهيم التي تم استعراضها في هذا الفصل تعتبر من المصطلحات المهمة وهى ذات علاقة بموضوع البحث، يمكن من خلالها تبسيط المعاني والأهداف التي من خلالها قام هذا البحث – كمفهوم التطوع ومفهوم العمل الطوعي والمشاركة الشعبية وغيرها من المفاهيم الهامة والتي أوضح الفصل مغزاها وكنهها ليسهل تناولها للاستفادة منها في تقريب المعنى وتوضيحه، أيضاً أشار هذا الفصل لمفهوم العمل الطوعي في الإسلام بينما سيتناول الفصل التالي الدراسات السابقة.

العمل الطوعي في السودان:

مقدمة:

تداخلت عدة روافد لإزكاء روح العمل الطوعي في السودان قديماً وحديثاً حيث ورثت الثقافة السودانية قيم العمل الطوعي من روافدها المتعددة فهناك الرافد الأفريقي والرافد العربي والرافد الإسلامي.

فالأفريقيون بطبعهم قوم متكافلون إذ تشير مصادر علم الأجناس الحضاري إلي أن التكوينات القبلية الأفريقية قائمة في أساسها علي روح التكافل والجماعية، فشيخ القبيلة يجمع حصادها الموسمي وإنتاجها اليومي ويوزعه علي أفرادها حسب الحاجة والفئات الخاصة مسئولية شيخ القبيلة مما يدل علي إرث تكافلي رفد الأخلاق السودانية الكريمة وتخلي السودانيون عن القبح من الموروثات الثقافية الأفريقية، لهذا القبيل إذ قرين بهذا الإرث التكافلي بالثقافة الأفريقية موروث التخلص من المعوقين وغير المنتجين بإلغائهم للوحوش في الغابات، لقد عالج الإسلام عندما دخل المجتمعات الأفريقية وذلك بإقناع أهل المولود المعوق بإبقائه ليله بالمسجد فإن عاش فيترك للعيش في كفالة المجتمع، وتكون قد تخلت عنه الأرواح الشريرة، لقد كان ذلك علي نسق الموءودة في المجتمعات الجاهلية إذ الوأد يتم أساساً لعدم مقدرة الأنثى في المجتمعات الجاهلية علي كسب عيشها نسبةً للطبيعة الصحراوية القاسية والعادات، والدليل

علي قتل الموءودة لهذا السبب قوله تعالي (لا تقتلوا أولادكم خشية إملاق نحن نرزقهم وإياكم إن قتلهم كان خطأً كبيرا).[24]

أما الأخلاق العربية التي رفدت الثقافة السودانية بالكثير من مفرداتها فقد عنيت بالتراحم والتكافل وعمل الخير إلي درجةٍ قال فيها رسول الله صلي الله عليه وسلم (إنما بعثت لأكمل مكارم الأخلاق

لقد كان السودانيون من أقدم العصور يهتمون بالإنسان ويرفقون بالحيوان من قبل أن تنشئ الحضارة الغربية الحديثة جمعيات الرفق بالحيوان ويشهد المؤرخون بأن الملك تهراقا إنما غزا مصر بسبب سوء معاملة الخيول، كل هذا الإرث التاريخي المتداخل قد رفد برافد قوي ومؤثر علي دخول الإسلام للسودان، فطبقات ود ضيف الله[25] حافلة بأشكال عديدة من أشكال العمل الطوعي أسسه شيوخ الطرق الصوفية الذين حملوا شعلة الإسلام إلي بلاد السودان (وادي النيل)، فالشيخ حمد النحلان البديري الدهمشي الملقب بود الترابي كان له مسيداً ضخماً وسبيلاً للماء يطعم ويسقي الماء، ويعلم القرءان طوعاً، وهناك الفكي علي ود الحاج بلال الذي لا يزال مسيده في الغريبة موقداً لتقابة القرءان وأقام أزرعاً له في أغلب قري البديرية والشايقية علي ذات النسق.

لقد عرف السودانيون العمل الطوعي للمجتمع في النفير عند الشدائد والكوارث التي تلم ببعض أفراده وليس أدل علي ذلك من تعقب اللصوص (الفزع) وإطفاء الحرائق، وبناء المنازل وحتى في (الموجب) الذي يدفعه أفراد المجتمع للعريس ويقطعون له أشجار الطلح والسنط ويجلبون له الماء ويتكفلون بالخراف أحياناً وغيرها، لقد ظلت هذه الروح وما انفكت تسود المجتمع السوداني في الريف كحركة اجتماعية طليقة غير مقيدة أحياناً ومنظمة أحياناً وذات حركة مؤسسية، فالخلوة حجرة استقبال لكل مجموعة تزيد طاقة استقبالها علي قدرة الأسرة الواحدة وعرف الناس المزيرة والسبيل.

عرف السودانيون عن الإسلام (قرآنه وسنته) وجوه الإنفاق الفردية مثل زكاة الفطر وربع العشر ونظموا النذور تبعاً لمصالح الشرع للفقراء والمساكين وابن السبيل وفي سبيل الله (طلبة القرءان) وتعتبر المدارس القرآنية (الخلاوي) أبرز نموذج للعمل الطوعي الجماعي المؤسسي المنظم يجلب لها أهل القرى من حصاد موسمهم العيش والتمر وعلف الأغنام، يتكفلون للشيخ بدجاجة عندما يصل التلميذ في الحفظ إلي سورة التين، سورة ياسين عتوداً وفي كل ربع من الأرباع الباقية مثل التي في ياسين. وفي تمام حفظه لكتاب الله يولمون الشيخ علي حساب التلميذ لأهل القرية

---

[24] الإسراء الآية (31).

[25] محمد نور ود ضيف الله: كتاب الطبقات في خصوص الأولياء والصالحين والعلماء والشعراء في السودان، تحقيق يوسف فضل حسن، الخرطوم.

بثور. دخل السودانيون التطوع من أوسع أبوابه عندما انضموا إلي جيوش المهدية جهادية متطوعين لنصرة قضية ذات طابع تجديدي وشهدت الدولة المهدية بعد فتح الخرطوم قدراً كبيراً من التنظيم والتأسيس لكافة الأنشطة بما فيها الأعمال الطوعية.

ماهية اللجان الشعبية:

بدأت فكرة اللجان الشعبية في السودان أبان سيادة سلطة ثورة الإنقاذ الوطني في العام 1989م بعد صدور قانونها الأول في نفس العام والذي جرى تنفيذه في القواعد (الأحياء، القرى) في الريف والحضر، وذلك بغرض دفع مسيرة التنمية الشاملة وتنفيذ الإستراتجية القومية ليصبح المجتمع خير مجتمعات العالم النامي ديناً وخلقاً وثقافة ومعاشاً وبيئة وحتى يكون المجتمع مستغنياً عن الدولة في معظم حاجاته وسابقاً عليها في مبادراته.[26]

مفهوم اللجنة الشعبية:

اللجنة الشعبية هي بمثابة حكومة للحى أو القرية أو الفريق ولها اختصاصات أصلية وأخرى تنسيقية فهي تنفذ السياسات المقررة لها من جهاتها التنظيمية والهيكلية العليا بالتنسيق مع المجالس المحلية، كما تنفذ الأوامر المحلية والإدارية الصادرة من مجالسها المحلية، كما أن لها الإشراف العام وفقاُ على سلطة المجالس والأجهزة المختصة، في بعض المهام (الإسهام في حفظ الأمن، الإمداد السلعي، رعاية المرافق الخدمية، النشاطات الاجتماعية والثقافية والتكافلية).

واجبات ومهام اللجنة الشعبية:

أ. العمل على تمكين القيم والمقاصد الدينية وبسط الأعراف الحميدة وترسيخ المبادئ المنصوص عليها في الميثاق القومي للعمل السياسي.

ب. إرساء روح الجماعة المتسامحة في المنطقة وتوثيق الترابط والوحدة الوطنية بين أبناء الشعب كافة ونبذ العنصرية والحزبية والطائفية والقبلية والطبقية والفئوية.

ج. تعبئة طاقات الشعب وتطويرها من أجل معالجة هموم الوطن في سيادة الأمن والطمأنينة ودفع التنمية وترقية الثقافة والمجتمع.

[26] سلسلة الفكر السيياسى (1) الدليل النظرى والتطبيقى للنظام السياسى السودانى 21/اكتوبر 1994م ص10.

د. القيام بالتوعية والتعبئة الجماهيرية التي تقتضيها واجبات العمل الاجتماعي والوطني وغرس قيم العمل العام وأخلاقياته وبسط روح التراحم والتكافل في المجتمع ونشر الخير وتزكية حياة المجتمع بوجه عام.

نتائج البحث:

النتائج التي أمكن الحصول عليها هي: يرى الغالبية ممن أجريت عليهم الدراسة من أفراد المجتمع بان العمل الطوعي متمثل في اللجان الشعبية، له دوره في التكافل الاجتماعي في المجتمع من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية والإنسانية للفقراء والضعفاء وإغاثتهم، والأيتام والإسهام في توفير الكفالة لهم ومساعدة أفراد المجتمع في حل قضاياهم ومشاكلهم.

– لقد اتفقت نتائج البحث الخاصة بالتكافل الإجتماعي والتآزر بين الأفراد والأسر، على ما استعرضه الفصل الثالث الذي تناول الدراسات السابقة، ثم الفصل الرابع الذي تناول فيه مجتمع البحث بالتفصيل وماهية اللجان الشعبية ومفهومها.

– مجمل نتائج البحث اتفقت ومضمون نظرية البناء الوظيفي للأنساق الاجتماعية ونظرية الدور حيث ترتبط هاتان النظريتان بموضوع بحثنا الذي يتناول تكافل المجتمع فيما بينه من خلال ما تقوم به اللجان الشعبية في هذا الشأن

– تتواءم هاتان النظريتان مع نتائج هذا البحث كما أنهما تشيران لتماسك المجتمع وترابطه وإظهار الأدوار والحقوق والواجبات.

المقترحات والتوصيات:

المقترحات:

تعتبر اللجان الشعبية إحدى المنظومات الطوعية التي رأت الدولة الاستعانة بها، كإستراتيجية لتنزيل سياستها في القواعد – من خلال نهج العمل التكافلي.عليه نقترح الآتي:

1/ العمل على حث اللجان الشعبية للاستغلال الأمثل للموارد البشرية

2/ تنظيم عمل اللجان الشعبية يحتاج لوضع أسس وضوابط أهمها:

3/ أرى أن الحل الأمثل لمشكلة التمويل في استثمار موارد اللجان الشعبية في الأحياء وما تتفق عليه مع المحليات والوحدات الإدارية من رسوم لدعم خزينة اللجنة

4/ من المتفق عليه أن القوى البشرية هي ركيزة العمل الناجح والعمل مع اللجان يحتاج لقوى بشرية ذات خبرات جيدة تستطيع تقديم الاستشارات والتوجيه والمتابعة والتقديم وخلق جسور الثقة والود والتعاون والحث على تنسيق الجهود.

5/ يعتبر هذا العصر عصر الإعلام والمعلومات، وينبغي تحديد ما يراد من الإعلام اى التخطيط للعمل الإعلامي لضمان الأهداف المتعلقة بالقيم والاتجاهات والعدل الإنساني والتوعية بأهمية المشاركة ولا يخفى قدرة الإعلام على التنوير والتحفيز ثم المشاركة الفعلية من المواطنين في العمل الطوعي سواء بالجهد أو المال أو اتخاذ القرار والدعوة لبث برنامج دوري بالتعاون مع (الحكم الاتحادي) لعكس أنشطة اللجان الشعبية وبث التجارب الناجحة بغرض تعميمها وجذب المزيد من الأفراد.

6/ الارتكاز على الثقافات والقيم الأصيلة في السودان كدافع للمشاركة في العمل الطوعي واللجان الشعبية مع الحرص على الإنجاز الجماعي وتنظيم الأسرة.

7/ الاهتمام بالأسرة من منطلق أنها وحدة اجتماعية واقتصادية متكاملة توفر لأفرادها الحماية الاجتماعية والنفسية بالتكافل والتراحم والمساندة والحماية الاقتصادية وذلك بجذبها لتبني مشروعات إنتاجية تشترك فيها الأسرة ككل وتدر دخلاً على الجميع، ومساعدتها بالتدريب والتمويل والاستشارة حتى تصبح الأسرة منتجة لمعظم احتياجاتها.

التوصيات:

بعد وضوح وتحليل نتائج البحث وتفسير تساؤلاته يوصي البحث بالاتي:

1/ إعادة تشكيل اللجان الشعبية بالصورة التي تمكنها من ممارسة نشاطها في الحي – باعتبارها حكومة للحي.

2/ إعطاء اللجان الشعبية قوة من قبل دعم الصناديق الخيرية والمالية لها.

3/ تنشيط برنامج اللجان الشعبية السابق المجاز من قانونها في العام 1992م.

4/ إيجاد آلية رقابية للجان الشعبية لمتابعة عملها وإنجازاتها ومحاسبتها.

5/ الاهتمام باللجان الشعبية كوحدات إدارية تنسيقية بين العمل الشعبي والرسمي.

6/ ضرورة التنسيق بين الوحدات الحكومية التي تتعامل مع اللجان الشعبية سواء في المركز أو الولايات.

المــراجع:

1. أحمد بن على بن حجر العسقلانى - في فتح البارى بشرح صحيح البخاري – دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان 1989م
2. أحمد كمال أحمد – مفاهيم الخدمة الإجتماعية في المجتمع الإسلامي الجزء الأول – مكتبة الخانجى – القاهرة (بدون تاريخ).
3. أحمد كمال أحمد – مناهج الخدمة الاجتماعية في المجتمع الإسلامي الجزء الثاني – مكتبة الخانجى – القاهرة (بدون تاريخ).
4. المعلم بطرس البستاني – قاموس محي المحيط مكتبة لبنان – بيروت (بدون تاريخ).
5. جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم – لسان العرب – المجلد (8) – دار صدر – بيروت – 1955م.
6. سلسلة الفكر السياسي (1) الدليل النظري والتطبيقي للنظام السياسي السوداني – دار التضامن للطباعة المحدودة – الخرطوم المنطقة الصناعية الجديدة 1994/10/21م.
7. عاطف محمد غيث – قاموس علم الاجتماع دار المعرفة الجامعية – القاهرة - (بدون تاريخ).
8. عبد الحميد لطفي – علم الاجتماع – الطبعة التاسعة دار المعارف 1982م
9. عبد الرحمن أحمد عثمان – العمل الطوعي مفاهيمه النظرية وتطبيقاته العملية في ظل العولمة والنظام العالمي الجديد – مركز الدراسات والاستشارات العلمية – دار جامعة أفريقيا العالمية للطباعة والنشر 2000م.
10. محمد عاطف على – قاموس علم الاجتماع الحضري – دار المعارف الجامعية (40 شارع سونير الإسكندرية) – 1985م.
11. نبيل محمد دقيل – علم الاجتماع الحضري مطبعة جامعة النيلين – أبريل 1994م.
12. نصر الدين السمرقندى – تنبيه الغافلين – بيروت – لبنان – 1983م
13. يوسف إبراهيم يوسف – إنفاق العقد في الإسلام بين النظرية والتطبيق – سلسلة كتاب الأمة (36) وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية – قطر 2002م

المؤتمرات والندوات وأوراق العمل:

1. جمهورية السودان: الإستراتيجية القومية الشاملة للتنمية الاجتماعية (ورقة عمل) الخرطوم1992م.
2. سامر عمر – قضايا التطوع ونظام العمل بالجمعيات (مؤتمر التنظيمات العربية) القاهرة 10/31 – 1989/11/3م.

3. عادل عبد الحسين شيكارا – المشاركة الشعبية وضرورتها في التنمية (ندوة تطبيق المؤثرات الاقتصادية والاجتماعية على التخطيط الإجتماعي في الوطن العربي) 6/28- 1983/3/6م.

الرسائل والبحوث:

9.سامر عمر. دور قضايا التطوع وكيفية نظام العمل بالجمعيات تكميلي دبلوم عالي جامعة أفريقيا1993م.

10.طارق محمد الحاج. دورالمنظمات الشعبية في التنمية الريفية ماجستير أفريقيا العالمية 2000م.

11.عباس احمد محمد حامد.تقييم الإدراك والوعي الشعبي بأهمية مشاريع التنمية في مناطق البحر الأحمر (مشاريع الهلال الأحمر – دورديب) دراسة ماجستير جامعة أفريقيا العالمية 1997م.

رسالة ماجستير – يناير 1996م.

21. يوسف خميس أبو فارس – أثر المشاركة على تمويل العمل الطوعي – رسالة ماجستير جامعة أفريقيا العالمية 1997م.



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4 ، تموز/ يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

دور تنمية وتدريب الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام للمؤسسة

The role of human resources development and training as an input to improve the sustainable performance of the enterprise

خالد بن ظافر سعيد الهاجري

khalid Dhafer s .Alhajri

Email: alhajry45@hotmail.com

د. أشرف زيدان

د. محمد بن يوسف

University of Malaya

Academic of Islamic studies

1439هـ -2018م

ARTICLE INFO
Article history:
Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords: Development-Training-Human resources - Performance - Sustainability - The institution

Abstract

The current research aims to identify the role of human resources development and training as an input to improve the sustainable performance of the institution, the researcher has used inductive approach in dealing with the study variables, where the concept of training and its role in the organizations training strategies and steps prepared and constraints of the application of strategies for training in organizations, as well as the management of the training process and the design of training programs, the researcher also addressed the concept of competitive advantage and dimensions, and the researcher has concluded that the importance of management training providing trainees with the information and skills and the different methods of renewable developing their skills and capabilities to try to change their behavior and attitudes positively, and raise the level of performance, efficiency and productivity to the benefit of the organization and its personnel and staff, it is necessary to follow the process of selection and recruitment and training programs to help develop and increase the skills of workers and improve their ability to perform work assigned to them, as well as The researcher concluded that management training is an integral part of Administrative Development and one of its entrances, and he achieved this development as long as there is a unified framework of harmonic development entrances other administrative reorganization and modernization of laws and regulations and the streamlining of procedures and the development of methods and techniques.

The keywords: Development-Training-Human resources - Performance - Sustainability - The institution

الملخص :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور تنمية وتدريب الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام للمؤسسة، وقد إستخدم الباحث المنهج الإستقرائي في تناوله لمتغيرات الدراسة حيث تناول مفهوم التدريب ودوره في المنظمات وإستراتيجيات التدريب وخطوات إعدادها ومعوقات تطبيق إستراتيجيات التدريب في المنظمات، وكذلك إدارة العملية التدريبية وتصميم البرامج التدريبية، وتناول الباحث كذلك مفهوم الميزة التنافسية وأبعادها، وقد خلص الباحث إلى أن للتدريب الإداري أهمية في تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي، ورفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يعود بالنفع على المنظمة وأفرادها العاملين بها، وأنه من الضروري أن يعقب عملية الاختيار والتعيين إعداد برامج تدريبية تساعد على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، كما توصل الباحث كذلك إلى أن التدريب الإداري جزءا لا يتجزأ من التنمية الإدارية وواحد من مداخلها وأنه تتحقق هذه التنمية طالما يوجد إطار موحد متناسق لكل مداخل التنمية الإدارية الأخرى من تنظيم وإعادة وتحديث للأنظمة واللوائح وتبسيط وتطوير الإجراءات والأساليب المتبعة.

الكلمات الإفتتاحية :التنمية–التدريب–الموارد البشرية – الأداء — الإستدامة — المؤسسة .

.

المقدمة

إنَّ الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضلَّ له، ومن يُضلل فلا هادي له، وأشهد ألاَّ إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أنَّ محمدًا عبده ورسوله.

أمَّا بعد:

إن التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يفرض على المنظمات سواء كانت عالمية أو محلية أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. ومن هذه المفاهيم الإدارية الحديثة الإيمان الكامل بضرورة وجود وتطبيق التخطيط الاستراتيجي في المنظمات والمؤسسات من أجل البقاء والاستمرار ومواجهة التغيرات والتحديات المختلفة في ظل العولمة، لقد أصبح التدريب في الوقت الحاضر استثماراً في رأس المال البشري، حيث يعتبر من أهم السبل الأساسية لتكوين موارد بشرية مناسبة من حيث الكم والنوع لكونه يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات والمهارات الإدارية والفنية اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية وهذا بالتالي ينعكس بشكل إيجابي على عمل وأداء المنظمات بشكل عام.

إن الفكرة الأساسية وراء التوجه الشامل والمتكامل لإدارة الموارد البشرية استراتيجياً هو التنسيق بين جميع موارد المنظمة بما فيها الموارد البشرية وذلك لضمان أن جميع ما تفعله سيؤدي إلى تنفيذ استراتيجيتها الرئيسية، ولا شك في أن تكامل جميع موارد المنظمة مع بعضها سيؤدي بالنهاية إلى نشوء قيمة إضافية أخرى لا يستطيع أي من هذه الموارد تكوينها لوحده، وهذا هو أحد الفوائد الأساسية الناجمة عن الإدارة الإستراتيجية لوظيفة التدريب الجيدة في المنظمة[27].

المبحث الاول:مفهوم التدريب وتنمية الموارد البشرية

يحتل موضوع تنمية الموارد البشرية أو ما يطلق عليه البعض بالاستثمار في الموارد البشرية، خطوط الصدارة في خطط وبرامج الدول والمنظمات التي تنشد التنمية والتقدم.

---

[27] مؤيد السالم، وعادل صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، إربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2002، ص ص13-14.

المطلب الاول: مفهوم التدريب

لقد تناول الكثير من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة تعريف مفهوم التدريب وذلك من زوايا مختلفة ولكنها جميعها اتفقت بالنهاية على دوره في رفع كفاءة العاملين والمنظمة ككل، حيث يرى خالد الهيتي بأن التدريب "عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل"[28].

أما صلاح عبدالباقي فقد عرّف التدريب على أنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل"[29].ويرى عمر عقيلي أن التدريب "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد، وتوسيع نطاق معرفته للأداء الكفء من خلال التعلم، لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل"[30].
ويمكن تعريف التدريب بأنه (جهد تنظيمي يهدف لتسهيل اكتساب العاملين المعارف والمهارات المرتبطة بالعمل، أو تغيير اتجاهات أو سلوكيات العاملين بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة)[31]

ومن هنا يمكن القول بأن غالبية الباحثين والكتّاب قد اشتركوا في تعريف التدريب بأمور مشتركة أهمها بأنه يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد، وبأنه نشاط يهدف إلى التحسين والتطوير بأساليب العمل داخل المنظمة. (إذا كنت تخطط لفترة عام ازرع الرز، ولفترة عشرة أعوام ازرع الأشجار، ولفترة مئة عام علّم الناس)[32]

ويمكن تعريف تنمية الموارد البشرية بأنها: مجموعة النشاطات والإجراءات والبرامج التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي لأعمالهم[33]. وإذا كانت تنمية الموارد البشرية هي الهدف، فإن التدريب هو أهم الوسائل المستخدمة لتحقيق هذا الهدف.

---

[28] خالد عبدالرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر، 2004، ص89.
[29] صلاح عبدالباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، القاهرة: الدار الجامعية، 2000، ص69.
[30] عمر عقيلي، إدارة القوى البشرية، عمان: دار زهران للنشر، 1996، ص233.
[31] د. النجار، محمد عدنان، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، منشورات جامعة دمشق، 1998، ص348.
[32] د. الفارس، سليمان خليل وآخرون، إدارة الموارد البشرية((الأفراد))، منشورات جامعة دمشق، 2003، ص187.
[33] نفس المرجع السابق.

نلاحظ مما سبق أن التعريفان يشتركان بالكثير من النقاط، وهذا ليس بالأمر المستغرب، طالما أن التدريب هو أهم الوسائل المستخدمة لتحقيق تنمية الموارد البشرية، وليس هذا فقط، بل إنه عند النظر لتنمية الموارد البشرية كنظام يتكون من نشاطات مترابطة فإننا نجد أن التدريب المستمر للأفراد العاملين، لهو أهم أنشطة أو عناصر هذا النظام.

إلا أننا نجد أيضاً أنه وعند تحديد مفهوم التدريب يميز بعض الكتّاب بين مفهوم (الإعداد) الذي يهدف لتهيئة العامل لدخول الوظيفة الجديدة أو ما يسمى بـ (Pre-service Training) وبين مفهوم (التدريب خلال الخدمة) (In- Service Training)، ويميّز بعضهم أيضاً بين (التدريب) الذي يختص بالأعمال والوظائف الفنية وبين (التنمية الإدارية (Management Development) التي تهدف إلى تنمية المهارات الإدارية للمديرين وتحسين قدراتهم على أداء مسؤولياتهم الإدارية[34]

المطلب الثاني: أهمية التدريب في المنظمات

تبطل مهارات الأفراد العاملين مثلما تبطل الأزياء في الملابس، ولا يمكن توقع أن يظل العاملون ماهرين إلى الأبد، فالتقدّم التقني في كل أوجه الحياة يجعل المهارات باطلة كما أن تغيير الأفراد لمجالات عملهم يتطلب مهارات وقدرات مختلفة عن تلك التي كانت تتطلبها أعمالهم السابقة ولذلك ليس من العجب أن تنفق المنظمات الأموال الطائلة بغية تأهيل العاملين وتطوير مهاراتهم، ويقدّر ما ينفق في الولايات المتحدة فقط على برامج تدريب العاملين فيها نحو 30 مليون دولار في العام الواحد[35]

ويمكن بلورة أهم الجوانب التي تبين أهمية التدريب وفوائده للمنظمات في النقاط التالية: [36]

[34] د. الفارس، سليمان خليل وآخرون، إدارة الموارد البشرية ((الأفراد))، منشورات جامعة دمشق، 2003، ص180.

[35] د. النجار، محمد عدنان، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، منشورات جامعة دمشق، 1998، ص348.

[36] د. الفارس، سليمان خليل وآخرون، إدارة الموارد البشرية (الأفراد)، منشورات جامعة دمشق، 2003، بتصرف.

1- زيادة الإنتاجية:

ذلك أن تطوير مهارات العاملين ينعكس إيجاباً على الإنتاج كماً ونوعاً، ويؤدي مع توافر الظروف المناسبة الأخرى إلى تخفيض التكاليف.

2- زيادة الرضى الوظيفي للعاملين:

يساعد التدريب على زيادة ثقة العامل بنفسه ومهاراته، ويحسّن من اتجاهاته تجاه عمله والمنظمة بشكل عام.

3- تخفيض حوادث العمل:

إن تدريب العاملين على أفضل الأساليب والتقنيات اللازمة لأداء العمل بشكل سليم، يؤدي إلى تخفيض معدلات حوادث العمل وهذا بدوره يقدّم للمنظمة وفورات كبيرة في النفقات.

4- ضمان استمرارية التنظيم وإكسابه المزيد من المرونة:

أما استمرارية التنظيم فيقصد بها عدم اعتمادية المنظمة على أشخاص معينين، بحيث أنها تبقى مستقرة وفاعلة رغم فقدان أحد مدرائها الرئيسيين.

وهذا يتحقق من خلال إعداد وتدريب ما نسميهم بكوادر النسق الثاني.

أما المرونة: فهي قدرة المنظمة على التكيف مع متغيرات الأعمال والوظائف وهذا من خلال تدريب الأفراد لشغل الوظائف الجديدة.

5- يؤدي التدريب إلى تحسين سمعة المنظمة:

ولعل هذه الفائدة لا تؤتي أُكُلها أو ثمارها إلا بعد أن تنبت الفوائد الآنفة الذكر، فجودة الإنتاج وتخفيض التكاليف ورضى العاملين ومرونة المنظمة واستمراريتها، جميعها مزايا ونتائج تترك بصمتها النهائية على الصورة الذهنية لأي منظمة ضمن محيطها الذي تتحرك فيه.

المبحث الثاني: استراتيجية التدريب

المطلب الاول: مفهوم استراتيجية التدريب

إن المدخل الاستراتيجي لإدارة التدريب يقوم على إجراء تحليل للفرص والتهديدات في بيئة المنظمة الخارجية وعواملها المختلفة والمتغيرة سواء الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف في بيئة المنظمة الداخلية سواء العوامل البشرية أو المادية أو المعلوماتية. إن المنظمات الناجحة في ظل العولمة والتغير المستمر تقوم بشكل مستمر بتعديل استراتيجياتها الحالية وتتبنى استراتيجيات جديدة وذلك من أجل المحافظة على ميزاتها التنافسية وهذا التغير يؤثر على الاستراتيجيات الوظيفية لكل وظيفة أو نشاط ومنها نشاط التدريب.

وفي السنوات الأخيرة وفي ظل العولمة الاقتصادية وجدت منظمات الأعمال نفسها أقل قدرة على المنافسة، مما اضطر بعضها إلى الخروج من السوق أو السيطرة عليها من قبل منظمات أخرى. وفي أغلب الأحيان اضطرت إلى تخفيض قوة العمل لديها. وهذا التغير في البيئة الخارجية شكّل تهديداً للمنظمات التي تعمل في الأسواق الدولية، وهو في نفس الوقت يشكل فرصاً محتملة. الأمر الذي قاد المديرين في المستويات العليا في هذه المنظمات إلى النظر إلى إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي اعتماداً على أهداف المنظمة ورسالتها (Mission) بحيث تكون قادرة على مواجهة المشكلات التي تنشأ مع استمرارها. وفي الوقت ذاته المحافظة على مكانتها التنافسية والجودة والفعالية. وكما بينت إحدى الدراسات وجود علاقة بين استراتيجية الموارد البشرية والمكانة العالمية للمنظمات، وأن المنظمات التي تستخدم استراتيجية موارد بشرية متكاملة يكون أداؤها أفضل في مجال تحقيق مستويات جودة عالية، وتحسين وتطوير أداء أفرادها العاملين[37]. وتتضح الأهمية المتزايدة الممنوحة حالياً لمفهوم استراتيجيات التدريب في الأدبيات والطروحات النظرية العديدة، وفي الممارسات المختلفة نتيجة أسباب كثيرة كان أهمها الأثر المتزايد لممارسات وسياسات وظيفة التدريب على أداء الأفراد العاملين[38].

ومما سبق يمكن استخلاص التعريف التالي لاستراتيجية التدريب "بأنها عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية وتطوير أداء العاملين في المنظمة ومدى امتلاكهم للمهارات والمعارف

[37] Appleby, A, and Marvin, S., Innovation Not Limitation: Human Resource Strategy & the Impact on World Class Status. Total Quality Management, Vol. 11, No. 415, 2000, pp.554-561.

[38] Denis Leonard, Rodney McAdam, The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model: Implications for Quality Training and Development, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 1, 2001, pp.4-13.

والكفاءات والقدرات والمدخل الرئيسي لاستراتيجية التدريب هي الاستراتيجية العامة للمنظمة والتي تحدد الرؤى المستقبلية للمنظمة والأهداف التي يجب تحقيقها".

ويركز المدخل الاستراتيجي للموارد البشرية على اعتبار أن الفرد هو أصل استثماري هام من أصول المنظمة وإدارة الموارد البشرية هي شريك حقيقي وهام في التخطيط الاستراتيجي الشامل وأن عملها لم يعد محصوراً فقط في إدارة الأعمال اليومية للأفراد من استقطاب وتوظيف وتدريب وتقييم...الخ، وإنما يجب أن يكون لها رسالة واضحة مشتقة من رسالة المنظمة ويجب أن يفهم الجميع هذه الرسالة ويعمل بمقتضاها، وكذلك يجب أن يكون هناك استراتيجية واضحة لإدارة الموارد البشرية في المنظمة بحيث يتم تحديد الأهداف الأساسية طويلة المدى للمنظمة في مجالات إدارة الموارد البشرية والتي تتجسد في مجالات العمل والممارسات التنفيذية اليومية.

ويمكن أن نحدد بعض استراتيجيات الموارد البشرية كما يلي:

مركزية قرارات الاختيار والتعيين وذلك من أجل ثبات سياسة الاختيار والاستفادة من وجود الخبرات المتخصصة في مركز واحد.

- التخلص من كل العوامل المحبطة لجهود العاملين أو المثبطة لروحهم المعنوية.
- اعتماد سياسة الإغراءات المالية للكفاءات الرفيعة.

اعتماد سياسة التقليل من معدلات دوران العمل من خلال أسلوب جيد وفعال في الاختيار والتدريب والتحفيز.

- اعتماد العدالة في التعامل مع جميع العاملين في مجالات تقويم الأداء ونظام الحوافز والتدريب.
- اعتماد برامج التطوير والتدريب لجميع المستويات الإدارية وبما يضمن رفع مهارات العاملين لمقابلة مسؤوليات وواجبات الوظائف المختلفة بالمنظمة بحيث تكون استراتيجية التدريب التي يتم اتباعها منبثقة من الاستراتيجية الوظيفية لإدارة الموارد البشرية وتحقق أهدافها.

ويتضمن المدخل الاستراتيجي لوظيفة التدريب خمسة ركائز أساسية وهي[39]:

---

[39] مؤيد السالم، وعادل صالح، مرجع سابق، 2002، ص13-15.

- الاعتراف بأهمية تأثير البيئة الخارجية: حيث تقدم البيئة الخارجية مجموعة من الفرص والتهديدات، وتتجسد هذه الأمور بالقوانين والظروف الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، ولا بد لاستراتيجية التدريب من الاعتراف بهذه التأثيرات ومحاولة استثمار الفرص والتقليل من التهديدات.

- الاعتراف بأهمية المنافسة والطبيعة الحركية لسوق الموارد البشرية: تتنافس المنظمات على الحصول على الأفراد العاملين الكفؤين، حيث أن للقوى التنافسية في إغراء العاملين من خلال تنمية وتطوير مهاراتهم أثر مباشر على استقطابهم وبقائهم وولائهم للمنظمة.

- التركيز على تحقيق رسالة المنظمة في الأمد الطويل: أي لا بد أن تساهم استراتيجية التدريب في تحقيق ما تتمنى المنظمة أن تكون عليه مستقبلاً. وتعرّف رسالة المنظمة على أنها الخصائص الفريدة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة الأخرى.

- التركيز على وضع الأهداف وصناعة القرارات الكفيلة بتحقيقها: وتمثل الأهداف الوسائل الوسيطة التي تحتاجها المنظمة لكي تترجم رسالتها وغاياتها إلى إجراءات عمل محددة وملموسة يمكن قياسها، وفي هذا الإطار تواجه إدارة المنظمة العديد من الخيارات الاستراتيجية في مجال تطوير العاملين يستلزم اتخاذ قرارات واضحة بشأنها، منها مثلاً:

  * هل ندرب الأفراد من أجل تحقيق أهداف المنظمة فقط أم أهداف الأفراد أيضاً؟

  * ما هي المعايير المعتمدة في تقييم فاعلية البرامج التدريبية؟

  * من المسؤول عن التدريب في المنظمة؟

- تحقيق التكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة وبقية الاستراتيجيات الوظيفية: من أجل أن تكون استراتيجية التدريب والتطوير ذات فاعلية جيدة لا بد أن تتكامل مع الاستراتيجيات الأخرى لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، فإذا انصبت استراتيجية المنظمة على النمو والسيطرة على سوق معين، فلا بد لاستراتيجية التدريب أن تركز على إكساب الأفراد العاملين مزيداً من القدرات والمهارات اللازمة لهذا التحول، أما إذا ركزت استراتيجية المنظمة على تقليص نشاطاتها، فلا بد لاستراتيجية التدريب أن تقلص برامجها المقدمة للأفراد العاملين في مجال هذه الأنشطة[40].

---

[40] جمال أبودولة، ورياض طهماز، واقع عملية الربط والتكامل ما بين استراتيجية المنظمة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية، أبحاث اليرموك، مجلد 20، العدد 4-أ، 2004، ص1975.

المطلب الثاني: خطوات إعداد استراتيجية التدريب

إن عملية إعداد استراتيجية التدريب تمر بالمراحل التالية[41]:

- تحليل استراتيجية المنظمة وما تتضمنه من أهداف ومهام وسياسات وبرامج.
- تحليل ودراسة البيئة الخارجية للمنظمة من حيث الظروف والاتجاهات الاقتصادية، والتطور التكنولوجي، والعوامل الديمغرافية، والأنظمة الحكومية والمنافسة.
- تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمنظمة من حيث: الوضع الحالي للمنظمة، ومعدل دوران العمل، وكفاءة القوى العاملة.
- إعداد وصياغة استراتيجية التدريب وما تتضمنه من سياسات وبرامج وموازنات بشكل يسهم في التكامل مع استراتيجية المنظمة.

5-مراجعة الخطة الاستراتيجية للتدريب عند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

وتسهم استراتيجية التدريب في صقل مهارة الأفراد من ذوي القدرات الإبداعية العالية، وكذلك المساعدة في نفس الوقت على رفع مستوى الأفراد من ذوي القدرات الإبداعية المعتدلة إلى مستوى مقبول من الإبداع، وخصوصاً في حالة مواكبة المعطيات التكنولوجية الحديثة[42]، حيث تلعب استراتيجية التدريب دوراً هاماً في تحديد احتياجات المنظمة من المهارات والسلوكيات والمعارف المطلوبة من حيث العدد والكم وبشكل يتناسب مع التطلعات الاستراتيجية للمنظمة.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق استراتيجية التدريب في المنظمات

هناك مجموعة من المعوقات والتي يمكن أن تؤثر في عدم وجود رؤية واضحة وبعيدة المدى لأهمية الدور الاستراتيجي للتدريب في هذه المنظمات وبالتالي تعيق وتحد من تطبيق هذه الاستراتيجية، وأهم هذه المعوقات:

- عدم وضوح الاستراتيجية العامة للمنظمة وبالتالي عدم وضوح أهدافها التي تسعى لتحقيقها.

---

[41] أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية: حالات ونماذج تطبيقية، عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2002.

[42] Kasia Zdunczyk, John Blenkinsopp, Do Organizational Factors Support Creativity and Innovation in Polish Firms? European Journal of Innovation Management, Vol. 10, Issue 1, 2007, pp.25-40.

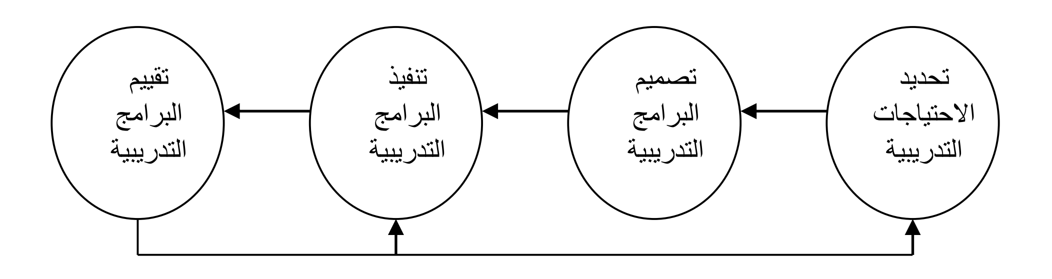
- عدم وجود الدعم الكافي من قبل الإدارة العليا وعدم اهتمامها بصياغة الاستراتيجية العامة للمنظمة والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى.
- جمود القوانين والتشريعات.
- عدم توفر الثقافة التنظيمية الداعمة للتدريب.
- عدم توفر النظم التكنولوجية الحديثة الداعمة للتدريب.
- ضعف إيمان الإدارة العليا بالدور الاستراتيجي للتدريب.
- ضعف نشاط تحليل الوظائف في المنظمة.
- ضعف الإمكانيات المالية المتاحة للتدريب.

المطلب الرابع: إدارة العملية التدريبية

لضمان كفاءة وفاعلية التدريب من المهم أن يكون التدريب جزءاً من عملية إدارة الموارد البشرية الشمولية، كما لابد أن ينظر إلى التدريب كعملية متكاملة بحد ذاتها لها مدخلات ومخرجات ونشاطات.

فالتدريب عملية متكاملة تبدأ من التخطيط وتنتهي بتقييم النتائج مروراً بعدد من النشاطات اللازمة لوصول الغاية المنشودة منه.

والشكل رقم (1) يوضح الإطار المنظم للعملية التدريبية [43]



[43] أ. عساف، معتز عبد القادر، التميز في إدارة الموارد البشرية، موسوعة التمييز الإداري، الجزء السابع، منشورات اتحاد المصارف العربية، 2008، ص13.

فالإطار المنظم للعملية التدريبية ويكون ب:

أولاً- تحديد الاحتياجات التدريبية[44]:

وضمن هذا الباب لابد من أن نقف عند عدد من النقاط التي تساعد في الوصول إلى فهم أفضل لماهية هذه المرحلة من مراحل إدارة العملية التدريبية وتتمثل هذه النقاط فيما يلي:

1- لماذا نحدد الاحتياجات التدريبية؟

لعل ابسط جواب على هذا السؤال هو المقولة الرائجة ((إذا لم يكن لديك خطة، فأنت جزء من مخططات الآخرين)). فأي نشاط في المؤسسة لابد أن يكون مدروساً ومخططاً على أساس علمي وعملي ليحقق الغايات المرجوة منه.

والتدريب باعتباره نشاطاً هاماً لإدارة الموارد البشرية، تخصص له ميزانيات كبيرة، وجهود ضخمة، فهو يستدعي إذن أن تقوم الإدارة بالتخطيط الجيد له، وأول خطوات هذا التخطيط هي التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية التي توجد لدى أفراد معنيين يشغلون وظائف محددة في المؤسسة حتى تتمكن هذه المؤسسة من تحقيق أهدافها.

2- مفهوم الاحتياجات التدريبية:

تتعلق الاحتياجات التدريبية من حيث المفهوم ببعدين زمنيين الحاضر والمستقبل، وبعبارة أخرى، تتعلق هذه الاحتياجات بما يسمى الفجوة التدريبية Training gap [45]أي بالوضع الحالي وما يجب أن يكون في المستقبل العاجل أو الآجل، وتشير الأبحاث إلى المساهمة الكبيرة للتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية في تضييق الفجوة التدريبية، طالما أن الجميع متفق على أن تعريف وتحديد المشكلة يشكل الجزء الأكبر من حلها وعليه تظهر الاحتياجات

[44] د. حسني، عبد الفتاح دياب، إدارة الموارد البشرية، مدخل متكامل، 1997، بتصرف.

[45] نفس المرجع السابق، بتصرف.

التدريبية ضمن الإطار المفاهيمي لهذا المصطلح بأشكال ومظاهر عدة خلال حياة المنظم وعامليها، وتصب هذه المظاهر في المفهومين التاليين:

- الأول: ((ينظر للاحتياجات التدريبية على أنها الفرق بين المستوى المعرفي والمهاري الواجب توافره لدى الفرد لأداء عمل معين وبين المستوى الموجود لديه فعلاً)[46] .
- الثاني: إن هذا المفهوم ينأى بالاحتياجات التدريبية عن التحجيم والاقتصار على جوانب الخلل والقصور في المعارف والمهارات للعاملين، ولكنه يذهب بها تغطي الحاجة إلى النواحي والجوانب التطويرية أو التحركات التطويرية في المنظمة، والمنحى الذي نعرف به الاحتياجات التدريبية هنا هو (أنها جملة من المعلومات أو المهارات أو السلوكيات والاتجاهات التي يراد صقلها وتنميتها لدى الأفراد العاملين استعداد لتغييرات تنظيمية أو تكنولوجية متوقعة في بيئة العمل))[47]

3- من الذي يقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية؟

تعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية , نتيجة تعاون عدد من الأفراد كما يلي:

ا- الموظف الذي يؤدي العمل، فهو أدرى الناس بجزئيات عمله وبالتالي يمكن أن ينقل لرئيسه المباشر حاجته التدريبية.

ب- المدير أو الرئيس المباشر، بحكم إشرافه على العاملين وطبيعة عملهم وعلاقاتهم بالأعمال الأخرى كل هذا يخوله معرفة ما يلزم مرؤوسيه من معلومات ومهارات لأداء العمل على الوجه المطلوب.

ت- اختصاصي التدريب في المنظمة وهو شخص متفرّغ تقع هذه العملية ضمن مسؤولياته، يتصل بالعاملين للحصول على البيانات اللازمة لتحليلها وتقدير الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية.

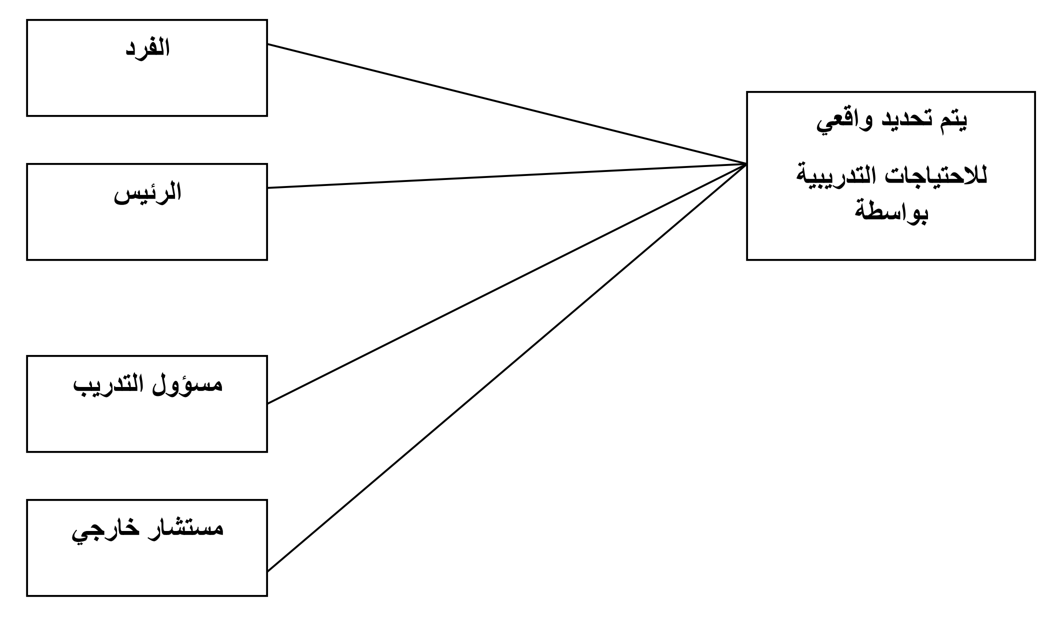
ث- مستشار أو خبير تدريب خارجي: ينتمي إلى هيئة تدريبية أو استشارية مستقلة، ويقوم بنفس دور اختصاصي التدريب.

---

[46] نفس المرجع السابق، بتصرف.

[47] نفس المرجع السابق، بتصرف.

والجدير بالذكر أن جهود هؤلاء الأفراد لا تكتمل وتؤتي أكلها إلا بتأييد من جانب الإدارة العليا وتسهيل مهامهم واقتناع بأهمية دورهم، وبأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية خصوصاً وبالتدريب عموماً.



الشكل رقم (2) اعلاه يوضح التحديد الواقعي للاحتياجات التدريبية[48].

المطلب الخامس: تصميم البرامج التدريبية

يعد البرنامج التدريبي الأداة التي تربط بين الاحتياجات التدريبية والأهداف المطلوب تحقيقها من البرنامج والموارد والموضوعات التدريبية مجتمعة مع بعضها البعض ، ومن اجل أن تنجح عملية تصميم البرامج التدريبية في منظمة لا بد من تعاون كامل بين الرؤساء المسؤولين عن تنمية مهارات وقدرات مرؤوسيهم وبين المسؤولين عن إدارة البرامج التدريبية من جهة، وبين اختصاصي التدريب بالمنظمة من جهة أخرى.

[48] حسني، عبد الفتاح دياب، إدارة الموارد البشرية، مدخل متكامل، 1997م، ص226.

ولكن هذا لا ينكر مسؤولية الفرد عن تنمية نفسه ذاتيا، فالفرد بطبيعة الحال هو المسؤول عن زيادة ثقافته العامة وتعليم نفسه[49]. وفيما يلي عرضا للإجراءات المتبعة في تصميم البرامج التدريبية[50]:

1- تحديد أهداف البرنامج التدريبي: عند تصميم البرنامج التدريبي يجب أن توضع الأهداف على ضوء الاحتياجات التدريبية التي حددت من قبل اخذين بعين الاعتبار الظروف التنظيمية والبيئية المحيطة والعلاقة بين هذا البرنامج والبرامج الأخرى التي نفذت والتي في طريقها إلى التنفيذ. ويجب أن تكون الأهداف واضحة بحيث تصل إلى المتدربين بصورة كاملة وواضحة ليعرفوا بوضوح ما هو متوقع منهم نتيجة لهذا التدريب.

وقد وضع تراسي عشرة أسس تحدد الأهداف التدريبية يمكن تلخيصها فيما يلي[51] :

- هل هناك معلومات أو مهارات معينة لازمة لعدد متنوع من الوظائف، وتشترك هذه الوظائف في الحاجة إليها؟ أي هل يجب تحصيل هذه المعلومات والمهارات بغض النظر عن اختلاف الوظائف التي يشغلها الأفراد؟ وهل يمكن تعلمها في الوظيفة أو يلزم لتعلمها برنامج تدريبي معين؟
- ما درجة صعوبة المعلومات والمهارات المطلوب تحصيلها، وهل من الممكن أن يحصلها المتدرب نفسه، أم يجب أن يكون هناك أسلوب أو طريقة خاصة لتعلمها؟
- ما مدى أهمية المهارة المطلوبة؟ وما هو أثر عدم توفرها؟
- ما مدى تكرار استعمال المهارات أو المعلومات المطلوبة؟ وهل هناك طريقة مثلى لتعلم هذه المهارات والمعلومات في الوظيفة او في برنامج تدريبي خاص؟

---

[49] هاشم،زكي محمود(1972).الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة:دار المعارف بمصر،ص:331

[50] عبدالباقي،مرجع سابق،ص:226

[51] Tracy, W(1971).Designing Training And Development Systems. New York,American Management Association,P:86-92

- ما هو العائد من تدريب الشخص في مجال معين من المهارات والمعلومات؟ وهل سيكون أكفأ أداء من الشخص الذي لم يدرب في هذا المجال؟
- ما مدى إمكانية تحصيل المهارات أو المعلومات المطلوبة – هل يستطيع المتدربون اكتسابها؟ وهل تتناسب المعايير الموضوعة مع قدراتهم ودوافعهم ومؤهلاتهم وخبراتهم ومستويات نضوجهم؟
- ما درجة تناسب المعلومات والمهارات مع متطلبات الوظيفة بحيث لا تكون أعلى أو أقل من هذه المتطلبات ، وبحيث يستطيع الفرد المتوسط الإفادة منها؟
- ما هي جوانب الوظيفة التي تتميز بالصعوبة أو عدم قدرة الشخص على أدائها بالكفاءة الواجبة؟
- ما مدى احتفاظ المتدرب بالمعلومات والمهارات التي يكتسبها، هل سيمر وقت طويل قبل أن يستعمل هذه المعلومات والمهارات في وظيفته؟ وما المستوى أو المعيار الذي يجب أن يبلغه في نهاية البرنامج التدريبي، والذي يكفي للتأكد من أنه سيحتفظ بما تعلم حتى يستعمله في وظيفته؟
- –ما مدى الحاجة لمتابعة التدريب، وما المستوى المطلوب تحقيقه في المتدرب في برنامج تدريبي أو مرحلة تدريبية قبل البدء في برنامج أو مرحلة أخرى، أو قبل البدء في متابعة التدريب أثناء الأداء الفعلي للوظيفة؟

2– تحديد المادة التدريبية: تعتبر المادة التدريبية عنصرا مهما من عناصر عملية التدريب، ويقصد بها كل ما يستخدم في عملية التدريب من مادة مكتوبة كالكتب والمذكرات والمقالات والبحوث والمحاضرات المطبوعة والحالات الدراسية وغيرها من المواد المطبوعة التي توزع على المتدربين خلال الفترة الزمنية للبرنامج التدريبي[52].

---

[52] ياغي،مرجع سابق،ص:135

ومن الشروط الواجب توافرها في المادة التدريبية لأي برنامج تدريبية :

- أن تثير رغبة المتدرب للتعلم والمعرفة
- أن تؤدي الغرض منها بنجاح وذلك بأن تكون وثيقة الصلة بالبرنامج التدريبي
- تقسيم المادة العلمية أو تحليلها إلى أهداف إجرائية من مهارات ومعلومات وسلوك حتى يتمكن المتدرب من تقديم كل منها بالوسيلة والأسلوب الملائم لطبيعتها
- تقديم مكونات المادة العلمية في أسلوب التدريب الملائم لطبيعة كل مكون على حدة.

ويجب أن ترتبط موضوعات التدريب بالاحتياجات التدريبية وأهداف البرنامج التدريبي، وبنوعية الأفراد المراد تدريبهم ومراكزهم الإدارية، حيث تختلف الفترة الزمنية والموضوعات التدريبية للبرنامج حسب مستويات الأفراد العاملين.

3– اختيار الوسائل التدريبية : يقصد بوسائل التدريب الوسيط الذي يستخدمه المدرب ليساعده في تحقيق أهداف عرضه لموضوعه التدريبي وذلك عن طريق نقل المعلومات أو الرسالة التدريبية من المدرب الى المتدربين[53].

ومن الوسائل التدريبية ما هو بسيط مثل الطباشير والقلم، ومنها ما هو أكثر حداثة مثل الوسائل السمعية والبصرية كالشرائح والأشرطة المغناطيسية، ومن الوسائل التكنولوجية الحديثة ما يعرف بالمؤتمر التلفزيوني أو الائتمار عن بعد.

[53] Social SecurityAdministration.Training Aids Washington,1970: 1

وتعتبر عملية اختيار وسيلة التدريب عملية غير بسيطة كما يخيل إلينا، والسبب في ذلك يعود إلى أن هناك عوامل ومتغيرات ومعايير متعددة ومختلفة ومتداخلة تدخل فيها. كما وانه لا يوجد طريقة موحدة يمكن إتباعها من قبل المدربين. إلا أن هناك عدة امتيازات لا بد من مراعاتها مثل القيام بعملية الاختيار ويمكن تلخيصها كالأتي[54]:

- الاعتبارات العلمية: وتشمل وسيلة التدريب وثمنها وبساطة تصميمها وعدد المتدربين ومدة انعقاد البرنامج.
- اعتبارات تتعلق بالمتدرب: وتشمل نوعية ومستوى المتدربين التنظيمية ومستواهم العقلي والنضوجي وخلفيتهم العلمية والعملية والاجتماعية وميولهم واهتماماتهم وخبراتهم الأخرى.
- اعتبارات تتعلق بمحتوى المادة التي سوف يدرسها المتدربون : فعلى مصمم البرنامج التدريبي أن يربط علاقة وسيلة التدريب بمحتوى المادة
- اعتبارات تتعلق بالمدرب : ومن الضروري أن يتم اختيار وسيلة التدريب التي يكون بمقدور المدرب التعامل معها واستعمالها قبل شرائها أو اختيارها والتأكد من أن الوسيلة يمكن استخدامها لمجموعة كبيرة أو صغيرة من المتدربين أو تستعمل من قبل فرد واحد أو استعمالها أثناء الجلسة أو بعد الانتهاء منها أو تستعمل لتقديم معلومات دون تدخل المدرب أو أن تسهم في توضيح بعض الأمور الفنية.
- الاعتبارات الاقتصادية والحضارية: يجب أن تكون عملية اختيار الوسائل التدريبية ضمن الثمن والأسعار المعقولة ومتماشية مع الميزانية المعتمدة لهذه الأغراض.وكذلك يجب أن تكون متوافقة مع حضارة المجتمع.

٤- مدة البرنامج التدريبي الزمنية ومكان انعقاده:

---

[54] زلاطيمو، فاروق(1401هـ). اختيار الوسائل التعليمية، بحوث ندوة تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية المنعقدة في معهد الإدارة العامة بالرياض في الفترة ما بين 21-24 جمادى الثانية، ص:35-40.

تتضمن عملية اعداد البرنامج التدريبي تحضير جدول دراسة ليشمل الفترة التي يستغرقها التدريب. ويختلف كل من مدة البرنامج الزمنية ومكان انعقاده باختلاف أهداف البرنامج وطبيعته ونوعية المشتركين فيه ومركزهم الوظيفي، ويرتبط موعد البرنامج الزمني بوقت الفراغ المتاح لدى المشتركين في البرنامج.

5- اختيار المتدربين :

ان العنصر البشري هو العنصر الأساسي للتنظيم بما يتمتع به من دوافع واتجاهات، وهو القوة الدافعة لأي تنظيم إداري، كونه مصدر الطاقات وكون كل نجاح يعود إلى الجهد البشري في المقام الأول، وتوجد عدة شروط تتعلق فيمن يتم ترشيحهم للبرامج التدريبية يمكن إجمالها فيما يلي[55]:

- -أن يكون المتدرب شاعرا بالمشكلة التي يعاني منها، فمن يريد أن يتعلم مهارة جديدة لا بد أن يكون لديه إحساسا قويا بحاجته لها.
- أن يكون لدى المتدرب استعدادا عاليا للتضحية بالجهد والمال من أجل رفع كفاءته
- -توافر المستوى العلمي لدى المتدرب، حتى يتسنى له مسايرة واستيعاب موضوعات البرنامج التدريبي.
- -توافر الحد الأدنى من الخبرة التخصصية لدى المتدرب لتمكنه من المشاركة الفعالة في البرنامج التدريبي سواء كان في مرحلة التنفيذ أم التقويم والتطوير ومن الجدير بالذكر أن عملية اختيار الأفراد المطلوب تدريبهم تليها عملية توزيع المتدربين الملائمين على البرامج التدريبية الملائمة. وعلى مصمم البرامج أن يأخذ بعين الاعتبار أمرين مهمين[56]:
- تحديد عدد المتدربين الذين يمكن للبرنامج استيعابهم
- وجود تجانس بين المتدربين في برنامج واحد

[55] الدوري،مرجع سابق،ص:176

[56] ياغي،مرجع سابق،ص:134

د- اختيار المدربين :إن المدرب هو العنصر الأساسي في نجاح خطة التدريب فهو يشكل الوسيلة التي يتم عن طريقها نقل رسالة وهدف التدريب.وتتلخص عملية اختيار المدربين في مرحلتين أساسيتين:

المبحث الثالث مدخل حول الميزة التنافسية للمنظمات (المفهوم – الأبعاد)

المطلب الاول: مفهوم الميزة التنافسية

تبلورت الميزة التنافسية بوصفها مفهوماً إدارياً منذ منتصف السبعينات من القرن الماضي، وكان لأفكار المفكر الاستراتيجي(Porter) وتحليلاته الأثر المهم في سيادة هذا المفهوم في التطبيقات الإدارية.

والاهتمام الواسع في أدبيات الإدارة بهذا المفهوم، أظهر تبايناً واسعاً بشأن تحديد مضامينه الأساسية، ويمكننا هنا تلمس المفهوم من خلال التعاريف التالية:

قابلية المنظمة على إنجاز نشاطاتها المختلفة بفاعلية أفضل من المنافسين استناداً إلى المفكرين (Pitts & Lei1996) [57]

* القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المنظمات الأخرى غير قادرة على مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل، استناداً إلى المفكر (Kotler1997)[58]

* قدرة المنظمة على التفوق على منافسيها في واحد أو أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي (الكلفة، الوقت، الابتكار، الجودة، المرونة، الاعتمادية، التسليم) استناداً إلى المفكر د. نجم عبود 2005[59]

المطلب الثاني: أبعاد الميزة التنافسية[60]:

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين:

---

[57] د. النعيمي ، صلاح عبد القادر، (كيف يمكن للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية؟))، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لجامعة الإسراء، الأردن، 2007.

[58] د. النعيمي ، صلاح عبد القادر، (كيف يمكن للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية؟))، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لجامعة الإسراء، الأردن، 2007.

[59] د. النعيمي ، صلاح عبد القادر، (كيف يمكن للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية؟))، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لجامعة الإسراء، الأردن، 2007.

[60] د. بلوناس، عبد الله، (دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية)، بحث منشور، 2009. http://www.irageg.org

البعد الأول- القيمة المدركة لدى العميل: ويقصد بذلك تحسين القيمة التي يدركها العميل لمنتجات المنظمة(استعمالية- استهلاكية- تبادلية).

البعد الثاني- التميز: إيجاد الوسائل التي تحقق الإبداع والابتكار في منتجات وخدمات المنظمة وطرق أدائها بحيث لا يمكن للمنافسين مجاراتها.

- وتقاس الميزة التنافسية عبر متغيراتها الثلاث وهي:

1- الكلفة المنخفضة.

2- الجودة.

3- التسليم (عامل الوقت).

المطلب الثالث: الدراسات السابقة

لتكوين صورة أدق حول موضوع الدراسة حاول الباحث الحصول على دراسات سابقة في موضوع الدراسة ونورد أهم الدراسات ذات الصلة، وهي كما يلي:

. دراسة جهاد الدحيات، (1999) بعنوان: تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية[61].

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية برامج التدريب في مراكز التدريب الخاصة وتحليل واقع هذه البرامج، وكذلك التعرف على أساليب ومستويات تقييم برامج التدريب المتبعة لتحديد سلبياتها وإيجابياتها، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي تحدثه برامج التدريب على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن مراكز التدريب، وكذلك المصارف التجارية الأردنية والتي شارك أفرادها في التدريب لا تهتم بتقييم أفرادها بعد التحاقهم بعملهم بفترة زمنية لمعرفة فائدة التدريب وما جناه المشارك نتيجة مشاركته بالتدريب.

---

[61] جهاد صالح الدحيات، تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، المفرق: جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 1999.

وأوصى الباحث بضرورة قيام مراكز التدريب والمصارف بمتابعة وتقييم المتدربين بعد إنهائهم للتدريب وعودتهم إلى عملهم الفعلي بفترة زمنية معينة.

2. دراسة شذى عبيدات، (2003) بعنوان: واقع استراتيجية وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية[62].

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استراتيجية وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية ومنها وظيفة التدريب، وكذلك التعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تقف أمام البنوك الأردنية وهي بصدد تبني النظرة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

أن البنوك الأردنية لديها مقدرة متوسطة في الربط بين إدارة الموارد البشرية في مجال التدريب والتخطيط الاستراتيجي للبنك ككل.

- أن تطبيق وظيفة التدريب للموارد البشرية في البنوك الأردنية تتم بدرجة عالية.
- أن من أهم المعوقات التي تعيق تبني البنوك الأردنية النظرة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة ومنها وظيفة التدريب هي ضعف قيم الثقافة المنظمية التي تدعم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وضعف التنسيق والتعاون بين دائرة الموارد البشرية والوحدات الوظيفية الأخرى.

3. دراسة (Abdelgadir and Elbadri, 2001) بعنوان: "Training Practices of Polish Banks: An Appraisal and Agenda for Improvement".[63]

هدفت هذه الدراسة لمعرفة ممارسات التدريب وأنشطته في البنوك البولندية، وقام الباحثان بجمع البيانات من (30) بنكاً في بولندا. وتضمنت أنشطة التدريب التي تم دراستها ما يلي: تحديد الاحتياجات التدريبية، وتطوير البرامج التدريبية، وتقييم فاعلية هذه البرامج. وتوصلت الدراسة إلى أن العديد من هذه البنوك تتجاهل عملي تحديد الاحتياجات التدريبية، وغياب عملية تقييم نتائج البرامج التدريبية وانعكاس ذلك بالتالي على أداء الأفراد العاملين.

---

[62] شذى عبيدات، واقع استراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2003.

[63] Abdelgadir N. and Abdelhafiz Elbadri, Training Practices of Polish Banks: An Appraisal and Agenda for Improvement, Journal of European Industrial Training, Vol. 25, Issue 2/3/4, 2001, pp.69-79.

4. دراسة (Teresa Brannick, et al, 2002)، بعنوان: "Service Management Practice-Performance Model: A Focus on Training Practices"[64].

جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر ممارسات التدريب على مستوى تقديم الخدمة. وقام الباحثون بجمع البيانات من (143) شركة خدمية في إيرلندا وتوصلت الدراسة إلى أن تقديم برامج تدريبية مكثفة ومخططة بشكل سليم تساهم وبشكل كبير في تحسين قدرة الأفراد العاملين على تقديم خدمات ذات مستوى مهارة عالي، وبالتالي زيادة رضا الزبائن.

5. دراسة (Daniels, 2003)، بعنوان: "Employee Training: A Strategic Approach to Better Return on Investment"[65].

جاءت هذه الدراسة لمعرفة العوائد التي تضيفها عملية من تدريب الأفراد العاملين في بنك بريطاني. وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب يسهم وبشكل كبير في تطوير مهارات وتعلم الأفراد العاملين، وبناء فرق العمل الفاعلة، وتحقيق مستويات جودة عالية، وخلق ثقافة تنظيمية داعمة لأهداف واستراتيجيات المنظمة، وهذا بدوره يسهم في تحقيق عائد جيد على الاستثمار في التدريب.

6. دراسة (Gascó, et.al, 2004)، بعنوان: "The Use of Information Technology in Training Human Resources: An E-learning Case Study"[66].

جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية وخصوصاً استراتيجية التدريب في شركة الاتصالات الإسبانية (Telefonica).

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريب ساهم وبشكل كبير في تحسين استغلال المديرين لوقتهم، وزيادة المشاركة الفعالة للمتدربين، وتحسين أنظمة تقييم فاعلية البرامج التدريبية،

---

(64) Teresa Brannick, Sean de Burca, Brian Fynes, Evelyn Roche, Sean Ennis, Service Management Practice-Performance Model: A Focus on Training Practices, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 8, 2002, pp.394-403.

(65) Daniels, Sharon, "Employee Training: A Strategic Approach to Better Return on Investment", Journal of Business Strategy, Vol. 24, Issue 5, 2003, pp.39-42.

(66) Gascó, José L., Llopis, Juan, González, M. Reyes, "The Use of Information Technology in Training Human Resources: An E-learning Case Study", Journal of European Industrial Training, Vol. 28, Issue 5, 2004, pp.370-382.

وتحسين بعد جودة هذه البرامج ونوعيتها. وتهدف هذه الشركة الخدمية إلى تطوير أنظمة التدريب المستقبلة فيها لكي تصبح قائمة على التعلم الإلكتروني الذاتي للموظفين.

الخاتمة:

ويعتبر التدريب الإداري في عصرنا الحالي موضوعا أساسيا من الموضوعات ذات الأهمية الخاصة في دراسة الإدارة نظرا لما له من ارتباط مباشر بالكفاية الإنتاجية لأي منظمة، فقد أصبح يحتل مكان الصدارة في أولويات عدد كبير من الدول الصناعية بشكل عام والدول النامية بوجه خاص. لأنه احد السبل المهمة لخلق جهاز صالح للدولة وسد العجز والقصور في الكفايات الإدارية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول. ويهدف التدريب الإداري إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكولة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي، بالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يعود بالنفع على المنظمة وأفرادها العاملين بها. وتعتبر وظيفة التدريب مكملة لوظيفة الاختيار والتعيين، فلا يكفي أن تقوم إدارة الموارد البشرية باستقطاب واختيار وتعيين العاملين، وإنما من الضروري أن يعقب عملية الاختيار والتعيين إعداد برامج تدريبية تساعد على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، ذلك لان الإنسان البشري شأنه في ذلك شأن عناصر الإنتاج الأخرى والأدوات والأجهزة مثلا يحتاج إلى الرعاية والتطوير وفقا لخطط وبرامج محددة. وتتمثل هذه الرعاية للعامل البشري في مساعدته على اكتساب الجديد والمعارف وتزويده بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال، وصقل مهاراته في تنفيذ ما يعهد إليه من واجبات ومسؤوليات . لذا، فان التدريب الإداري جزءا لا يتجزأ من التنمية الإدارية وواحد من مداخلها ولا يمكن أن تتحقق هذه التنمية ما لم يكن هناك إطار موحد متناسق لكل مداخل التنمية الإدارية الأخرى من تنظيم وإعادة وتحديث للأنظمة واللوائح وتبسيط وتطوير الإجراءات والأساليب المتبعة.

المصادر والمراجع

1. مؤيد السالم، وعادل صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، إربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2002، ص ص13-14.
2. خالد عبدالرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر، 2004، ص89.
3. صلاح عبدالباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، القاهرة: الدار الجامعية، 2000، ص69.
4. عمر عقيلي، إدارة القوى البشرية، عمان: دار زهران للنشر، 1996، ص233.
5. النجار، محمد عدنان، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، منشورات جامعة دمشق، 1998، ص348.
6. الفارس، سليمان خليل وآخرون، إدارة الموارد البشرية((الأفراد))، منشورات جامعة دمشق، 2003.
7. جمال أبودولة، ورياض طهماز، واقع عملية الربط والتكامل ما بين استراتيجية المنظمة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية، أبحاث اليرموك، مجلد 20، العدد 4-أ، 2004، ص1975.
8. أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية: حالات ونماذج تطبيقية، عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2002.
9. عساف، معتز عبد القادر، التميز في إدارة الموارد البشرية، موسوعة التمييز الإداري، الجزء السابع، منشورات اتحاد المصارف العربية، 2008، ص13.

حسني، عبد الفتاح دياب، إدارة الموارد البشرية، مدخل متكامل، 1997م، ص226.

هاشم،زكي محمود(1972).الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة:دار المعارف بمصر،ص:331

زلاطيمو، فاروق(1401هـ). اختيار الوسائل التعليمية، بحوث ندوة تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية المنعقدة في معهد الإدارة العامة بالرياض في الفترة ما بين 21-24 جمادى الثانية، ص:35-40.

النعيمي ، صلاح عبد القادر، (كيف يمكن للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية؟))، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لجامعة الإسراء، الأردن، 2007.

بلوناس، عبد الله، (دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية)، بحث منشور، 2009.

http://www.irageg.org

جهاد صالح الدحيات، تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، المفرق: جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 1999.

شذى عبيدات، واقع استراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2003.

10. Abdelgadir N. and Abdelhafiz Elbadri, Training Practices of Polish Banks: An Appraisal and Agenda for Improvement, Journal of European Industrial Training, Vol. 25, Issue 2/3/4, 2001, pp.69-79.
11. Appleby, A, and Marvin, S., Innovation Not Limitation: Human Resource Strategy & the Impact on World Class Status. Total Quality Management, Vol. 11, No. 415, 2000, pp.554-561.
12. Denis Leonard, Rodney McAdam, The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model: Implications for Quality Training and Development, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 1, 2001, pp.4-13.
13. Daniels, Sharon, "Employee Training: A Strategic Approach to Better Return on Investment", Journal of Business Strategy, Vol. 24, Issue 5, 2003, pp.39-42.
14. Gascó, José L., Llopis, Juan, González, M. Reyes, "The Use of Information Technology in Training Human Resources: An E-learning Case Study", Journal of European Industrial Training, Vol. 28, Issue 5, 2004, pp.370-382.
15. Kasia Zdunczyk, John Blenkinsopp, Do Organizational Factors Support Creativity and Innovation in Polish Firms? European Journal of Innovation Management, Vol. 10, Issue 1, 2007, pp.25-40.
16. Tracy, W(1971).Designing Training And Development Systems. New York,American Management Association,P:86-92
17. Social SecurityAdministration.Training Aids Washington,1970.
18. Teresa Brannick, Sean de Burca, Brian Fynes, Evelyn Roche, Sean Ennis, Service Management Practice-Performance Model: A Focus on Training Practices, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 8, 2002, pp.394-403.



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4 ، تموز/يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

أثر الثقافة التنظيمية والتمكين الوظيفي على أداء الموظفين في المدارس العربية في ماليزيا: خطة بحث

The Impact of Organizational Culture and Functional Empowerment Upon Staff Performance in Arab Schools in Malaysia:

Research Plan

عبدالعزيز صالح محمد ابريكاو، ناصر حبتور

Abdul Aziz Saleh Mohamed Brekhaw, Nasser Habtoor

Email: habtoornasser@yahoo.com

Email: azizsaleh1978@gmail.com

Faculty of Business and Accountancy, Lincoln University College (LU(
Selangor, Malaysia

1439هـ –2018م

ARTICLE INFO
Article history:
Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords:

Abstract

Business organizations are witnessing developments in various fields. These developments have shown many external challenges facing these organizations in a more rapid, diversified and complex environment. Most business organizations are looking for ways to survive, succeed, and excel in these challenges. And most of the studies have indicated that most of the leading organizations are aware that man is the way to achieve excellence. Therefore, it is considered the main pillar in the success and progress of the organizations, and this requires attention and focus on the knowledge and skill it has to do business efficiently and effectively. Based on this fact, organizations have adopted the concept of employee empowerment, which is one of the modern management methods in the field of human resources management and is used to improve performance. Organizational culture is also a factor influencing the performance. Most researchers believe that one of the most important factors in the success of staff empowerment is the extent to which organizational culture is strongly linked. In addition, there are also dimensions of organizational culture emanating from within and outside the organization and from these dimensions after the disparity in power. Some studies have pointed to the problems of the organizational culture in developing countries, especially the Arab countries, and they have confirmed that the prevailing organizational culture is a mixed culture with a legacy of customs and traditions that do not agree with the fundamentals of positive culture. The aim of this study is to investigate the impact of organizational culture and functional empowerment on the performance of Arab school staff in Malaysia.

الملخص

تشهد منظمات الأعمال تطورات في مختلف المجالات، أظهرت هذه التطورات تحديات خارجية عديدة تواجه تلك المنظمات في بيئة أكثر سرعةً وتنوعاً وتعقيداً، لذلك أصبحت أغلب منظمات الأعمال تبحث عن وسائل تمكنها من البقاء والإستمرارية والنجاح والتميز في ظل هذه التحديات، وهذا عن طريق الإهتمام بالبيئة الداخلية حتى تتلائم مع البيئة الخارجية؛ وقد أشارت معظم الدراسات إلى أن أغلب المنظمات الرائدة تدرك أن العنصر البشري فيها هو السبيل لتحقيق التميز، لذلك يُعد الركيزة الأساسية في نجاح وتقدم المنظمات ويتطلب هذا منها الإهتمام والتركيز عليه بما يملكه من معرفة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية؛ وإنطلاقاً من هذه الحقيقة أصبحت المنظمات تتبنى مفهوم التمكين الوظيفي للموظفين حيث يعد أحد الأساليب الإدارية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية ويستخدم في تحسين الأداء، كذلك تُعد الثقافة التنظيمية من العوامل المؤثرة على الأداء، ويرى أغلب الباحثين أن من أهم العوامل اللأزمة لنجاح تمكين الموظفين هو مدى الإرتباط بقوة الثقافة التنظيمية، كما إن هناك أبعاد للثقافة التنظيمية تنطلق من داخل المنظمة وخارجها ومن هذه الأبعاد بُعد التفاوت في السلطة؛ وقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود مشكلات تعاني منها الثقافة التنظيمية في الدول النامية وخاصة الدول العربية، حيث أكدت على أن الثقافة التنظيمية السائدة هى ثقافة مختلطة بمجموعة متوارثة من العادات والتقاليد والتي لاتتفق مع أسس الثقافة الإيجابية؛ لذا فإن هدف هذه الدراسة هو البحث في أثر الثقافة التنظيمية والتمكين الوظيفي على أداء الموظفين في المدارس العربية في ماليزيا.

مقدمة.

تشهد منظمات الأعمال تطورات في مختلف المجالات أبرزت تحديات عديدة تواجهها المنظمات، لذلك تبحث معظم المنظمات عن البقاء والإستمرارية والنجاح في ظل هذه التحديات، ويتطلب منها هذا الإهتمام والتركيز على المورد البشري بما يملكه من معرفة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية [النسور:2012]، وإنطلاقاً من هذه الحقيقة أصبحت المنظمات تتبنى مفهوم التمكين الوظيفي من خلال تحفيز الموظفين وإشراكهم في عملية إتخاذ القرار وتبسيط العلاقات وقنوات الإتصال وكسر الحدود التنظيمية الداخلية بين الإدارة والموظفين ووضعهم في مركز تحمل مسؤولية قراراتهم والمشاركة في عملية صنع القرار مع الإدارة [المعايطة وملحم:2013]؛ حيث يعد التمكين الوظيفي أحد الأساليب الإدارية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، والذي يمكن إستخدامه في تحسين الأداء والإنتاجية وجودة الخدمات في المنظمات الخدمية، ورضا الموظفين والعملاء وزيادة الفعالية التنظيمية [نافع:2011]، وذلك من خلال منح السلطة وتوثيق العلاقة بين الموظفين وبين المنظمة في كل المستويات الإدارية بما يحفزهم على تقديم أفكارهم وتنمية مساهماتهم الإبتكارية لخدمة المنظمة، ولهذا سعت العديد من الأراء والإتجاهات والمنظمات إلى المناداة بتمكين الموظفين وتقوية مركزهم، بغية إتاحة الفرصة للإبداع والإبتكار، بإعتبارهم جزءاً أساسياً من النظام الإداري [المغربي:2001].

كما بينت دراسة نافع أنه من أهم العوامل التي يرتكز عليها التمكين لتحقيق أهداف المنظمة، بل يصعب تنفيذ خطط ومراحل التمكين دون توافرها – وقد إختلف الباحثون في تحديدها — إلا أن أغلبهم يرى أنها تتمثل في ثقافة التمكين (الثقافة التنظيمية) [نافع:2011]، وعلى ذلك فإن مستوى التمكين الوظيفي يرتبط بقوة ثقافة المنظمة، وعليه وجه كل من منظري الإدارة الإستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وكذلك علم إجتماع المنظمات إهتمامهم إلى موضوع ثقافة المنظمة بإعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال [السحل وآخرون:2011] ، لذلك أصبحت الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي تحظى بالإهتمام في المجالات على إعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات، لأنها

ترتكز على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضاءها إلى الإلتزام والعمل الجاد والإبتكار والإبداع والمشاركة في إتخاذ القرارات وتحسين الخدمة والإستجابة السريعة والملائمة لإحتياجات العمل[جلولي:2013].

وقد وجد هوفستيد Hofstede-1990 أن المجتمعات تتألف من ثقافات متعددة الأبعاد، وأن لثقافة المنظمة أبعاد رئيسية تنطلق من داخل المنظمة وخارجها، ومن هذه الأبعاد هو التفاوت في السلطة [العتيبي:2004] حيث إن هذا البعد حظي بإهتمام العديد من الباحثين [العتيبي:2004]، ومن هذا الإهتمام تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها ستحاول أن تلقي الضوء على هذا المدخل وهو إتساع نطاق السلطة من خلال تطبيق الشورى كأحد أبعاد قياس الثقافة التنظيمية ودورها في إيجاد البيئة المناسبة لتحقيق التمكين الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين.

مشكلة الدراسة

إن التحديات الناجمة عن البيئة الخارجية للمنظمات تتطلب منها البحث عن وسائل تمكنها من البقاء والإستمرارية والتميز، وذلك عن طريق الإهتمام بالبيئة الداخلية حتى تتلائم مع بيئتها الخارجية، والمورد البشري يُعد الركيزة الأساسية في نجاح وتقدم المنظمات [النسور:2012]، لذلك تسعى المنظمات لبناء ثقافة تنظيمية مرنة تستجيب للتغيرات المتسارعة، وتؤثر على سلوكيات الموظفين وإنتمائهم بما يخدم أهداف المنظمة، لهذا فإن نجاح أي منظمة مرتبط بمدى كفاءة وفاعلية أداء مواردها البشرية وعلي ذلك الأداء يعتبر المحور الرئيسي والجوهري الذي تنصب حوله جهود المديرين، كونه يشكل أهم أهداف المنظمة، والثقافة التنظيمية تعد من العوامل المؤثرة على الأداء [زليخة وسميحة. 2015]؛ كما يوجد في علم الإدارة مجموعة من العناصر التي يمكن أن تعتبر جوانب قوة تمكن الموظف من أداء عمله بشكل أفضل مثل: الصلاحية، المسؤولية[والي:2010]، وهذا يحتم على المنظمات أن تسعى إلى ما لانهاية لمواجهة التحديات العالمية إذا أرادت أن تكون متقدمة أو على قدم المساواة مع غيرها من المنظمات من خلال أداء الموظفين لتحقيق الأهداف.

وهناك دراسة إستطلاعية كشفت على أنه لازالت هناك مشكلات كثيرة ترتبط بالثقافة التنظيمية، حيث أشارة إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في بعض الدول النامية هى ثقافة مختلطة بمجموعة متوارثة من العادات والتقاليد والتي لاتتفق مع أسس الثقافة الإيجابية التي تخدم وتحقق مصلحة العمل وأهدافه، بل لاتتفق حتى مع

الشريعة الإسلامية التي وضعت النظام الأخلاقي القويم للعمل والموظفين [حلواني:2009]، ونتيجةً لبقاء المنظمات العربية لعقود طويلة تحت تعددية المستويات الإدارية وهرميتها، وطول خطوط الإتصال الرسمية، والمركزية الشديدة، والسرية في المعلومات التي تعطى للموظفين، فقد أصبح هذا عائقاً اليوم أمام الطموحات الإصلاحية والتنموية، بل بات عبئاً تحمل تكاليفه لم يعد بالإمكان، لذلك أصبحت العديد من المنظمات العربية تعاني من المشكلات والسلبيات [فلاق وبن نافلة:2013]؛ لذا فإن مشكلة هذه الدراسة جاءت تبحث في: أثر الثقافة التنظيمية والتمكين الوظيفي على أداء الموظفين في المدارس العربية في ماليزيا.

أهمية الدراسة.

تنبع أهمية هذه الدراسة من مساهمتها في عدة مجالات مختلفة؛ ففي المنظمات المبحوثة يسعى الباحث إلى تقليص الفجوة بين أهداف المنظمات وأداء الموظفين فيها، كذلك المساهمة في التحديث الإداري ومواجهة التحديات المعاصرة بالتطوير والتحسين المستمر للوصول إلى التميز والإستمرارية والبقاء؛ ويأمل الباحث أن تضع هذه الدراسة توصيات تساهم في إيجاد نموذج تطبيقي يبرز من خلال هذه المدارس العربية. كما تكمن أهمية هذه الدراسة بسعي الباحث إلى محاولة الإضافة العلمية بالإهتمام بمبدأ إتساع ممارسة السلطة من خلال إضافة بُعد الشورى في قياس الثقافة التنظيمية، فقد أثبت كل من [أبو السعود:1999] و[القطاطشة:2004] و[عبد العظيم:2006] و[صافي ويوسف:2009] أن الشورى واسعة وشاملة لممارسة السلطة؛ ويمكن تطبيقها في أي مستوى إداري في المنظمات [Bin Yasin:2015]؛ وتعتبر عصمة من الإنحراف والتعسف والميل عن جادة الحق في إتخاذ القرار فهى تؤدي إلي مشاركة الموظفين في صنع القرارات وتعزز الشفافية والمساءلة وتؤدي إلى إدارة فعالة وزيادة الإنتاجية [Al-Daba:2014]؛ ولها أثار إيجابية على أداء ونجاح المنظمات [Zain et al:2015]. كذلك من أساسيات التمكين الوظيفي هو تذويب إحتكار السلطة في العمل الجماعي [والي:2010]، لمساعدة الموظفين على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء أعمالهم [ديوب:2014]؛ حيث أثبث [الشريف:2015] بأنه كلما زاد تبني الإدارة لنمط واسع في السلطة كلما زاد مستوى التمكين الوظيفي ويكون له أثر على أداء الموظفين؛ وهنا كذلك يمكن أن تبرز الإضافة العلمية للشورى في قياسها للثقافة التنظيمية أن تساعد في إيجاد البيئة المناسبة للتمكين، وقياس أثره كعامل في تقليص الفجوة. كما تعود أهمية هذه الدراسة على الباحث نفسه لأنه يرغب في الإستزادة العلمية؛

وتعتبر أول دراسة تبين إرتباط الشورى كأحد أبعاد قياس الثقافة التنظيمية – حسب علم الباحث – وبإمكانية تطبيقها ضمن بيئات مختلفة يمكن أن يجعلها أكثر أهميةً وتميزاً؛ وكل ذلك يكسب الدراسة أهميتها على المستوى التطبيقي والأكاديمي.

أسئلة الدراسة.

1– ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على التمكين الوظيفي في المدارس العربية بماليزيا؟.

2– ما هو أثر التمكين الوظيفي على أداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا؟.

3– ما هو تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا؟.

4– ما أثر التمكين الوظيفي كعامل وسطي في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا؟.

أهداف الدراسة.

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأتي:

1– معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على التمكين الوظيفي في المدارس العربية بماليزيا.

2– معرفة أثر التمكين الوظيفي على أداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا.

3– قياس تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا.

4– قياس أثر التمكين الوظيفي كعامل وسطي في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا.

فرضيات الدراسة.

يسعى الباحث في هذه الدراسة إلى إختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

يوجد أثر دال إحصائياً بين الثقافة التنظيمية والتمكين الوظيفي في المدارس العربية بماليزيا.

الفرضية الثانية:

يوجد أثر دال إحصائياً بين التمكين الوظيفي وأداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا.

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر دال إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين في المدارس العربية بماليزيا.

الفرضية الرابعة:

يوجد أثر دال إحصائياً للتمكين الوظيفي كعامل وسطي في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في المدارس العربية بماليزيا.

حدود الدراسة.

لقياس أثر الثقافة التنظيمية والتمكين الوظيفي على أداء الموظفين فقد تم تحديد الدراسة بالحدود الأتية:

1- حدود الدراسة المكانية: وهذه الحدود متعلقة بمكان تطبيق الدراسة، وهو جميع المدارس العربية في ماليزيا والتى تعمل تحت إشراف كامل لسفارات الدول العربية التابعة لها.

2- حدود الدراسة البشرية: وهذه الحدود تتعلق بعينة الدراسة، حيث إنه سيتم إختيار مديري الأقسام والإدارات والمعلمين في المدارس بإعتبارهم وحدة معاينة ترتكز عليهم محصلة العمل في هذه المنظمات.

3- حدود الدراسة العلمية: وهذه الحدود متعلقة بدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في المتغير المستقل وهو: الثقافة التنظيمية وأبعاده، والمتغير الوسطي وهو: التمكين الوظيفي وأبعاده، والمتغير التابع وهو: أداء الموظفين وأبعاده.

مصطلحات الدراسة.

الثقافة التنظيمية: هى دليل سلوك الموظفين في المنظمة والقاعدة التي تتبناها المنظمة في تعاملها مع البيئة الداخلية والخارجية [عمرو: 2013].

التمكين الوظيفي: هو منح الموظفين قوة التصرف وإتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة المنظمات التي يعملون فيها وحل مشكلاتها والتفكير الإبداعي وتحمل المسؤولية والرقابة [التوفيق:2015].

أداء الموظفين: هو قيام الموظفين بتنفيذ المهام والواجبات الوظيفية المنوطة بهم لتحقيق أهداف الإدارة بكفاءة [المدرع:2014].

الشورى: هى أداة عمل مدروس لحماية المصالح العامة وحل القضاية العامة [Bin Yasin:2015].

الدراسات السابقة.

تناولت العديد من الدراسات موضوع الثقافة التنظيمية والتمكين الوظيفي وأداء الموظفين، فدراسة [Alexandru: 2015] فإن أهم ما خلصت إليه هو أن الثقافة التنظيمية تعتبر شرط مهم يعمل في كل منظمة وهى في الغالب غير مرئية لأعضاء المنظمة أو البيئة الداخلية، وتساعد في تعزيز منظمة صحية وناجحة، أما [محمد:2015] فقد بينت دراسته أنه توجد علاقة إيجابية وقوية بين أداء الموظفين وبين عناصر الثقافة التنظيمية ؛ وتوصلت دراسة [المغربي:2016] إلى أن عناصر الثقافة التنظيمية لها تأثير على الأداء الوظيفي في المنظمات؛ كما إن للثقافة التنظيمية أثر على أداء الموظفين أثبتت هذا دراسة [Ehtesham et al:2011]؛ وأثبتت هذا دراسة [Saeed et al:2013]؛ وبأبعاد أخرى مختلفة، وإستنتج [النسور:2012] وجود أثر لمكونات الثقافة التنظيمية في تحسين أداء الموظفين في المنظمة؛ وكشفت دراسة [جوهر وذهيبة:2015] عن وجود علاقة إرتباطات طردية بين تمكين الموظفين والولاء التنظيمي في المنظمة؛ وأكد [Yilmaz:2015] أن التمكين مرتبطا بشكل إيجابي مع الأداء الوظيفي للموظف، وأشارت[سعيدة:2014] إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية بين التمكين الوظيفي وبين الأداء الوظيفي؛ أما [مسعود:2012] فقد أشار إلى وجود علاقة إرتباطية إيجابية قوية بين التمكين وتطوير الأداء؛ كما أثبتت هذه العلاقة دراسة [نافع:2011] ودراسة [خليل:2012] بأبعاد أخرى للتمكين ؛ وأكد [التوفيق:2015]

أن للتمكين الوظيفي تلك العلاقة بينه وبين تطوير وتحسين الأداء؛ كما بينت دراسة [الزاملي:2013] أن العلاقة موجبة بين التمكين وبين درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى الموظفين؛ ودراسة [السعود والحموري:2010] أظهرت وجود علاقة بين التمكين والإنجاز لدى الموظفين؛ أما دراسة [بوسالم:2013] كشفت عن مجموعة من النتائج كان من أبرزها أن سياسة تمكين الموظفين لها دور في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؛ ودراسة [البحيصي:2014] كذلك خلصت إلى وجود علاقة بين التمكين الوظيفي وبين التميز التنظيمي في المنظمة.

منهجية الدراسة.

أ- المنهج العلمي المستخدم في الدراسة.

سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي الكمي التحليلي، وذلك لوصف وتفسير وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية التي سيقوم بها للإجابة على تساؤلات الدراسة وإثبات فرضياتها.

ب- مجتمع وعينة الدراسة وأسلوب العينة.

مجتمع هذه الدراسة سيكون من (461) موظف من موظفي المدارس العربية بماليزيا من معلمين ومديري الأقسام والإدارات، ولتمثيل حجم العنة لهذا المجتمع تمثلاً دقيقاً سوف يعتمد الباحث على طريقة العينة العشوائية وذلك وفقا لمعادلة ، $n = \frac{M}{\left[\left(S^2 \times (M-1)\right) \div pq\right] + 1}$

ج- وسيلة جمع البيانات.

سوف يقوم الباحث بالإطلاع على الدراسات السابقة والنتائج التي توصلت إليها، والمقاييس التي إستخدمتها، ومن ثم يقوم بتطوير إستبانة وذلك لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

د- صدق وثبات أداة الدراسة.

سوف يقوم الباحث بإختبار صدق وثبات الإستبانة بطريقة معامل ثبات كروبناخ الفا، بإستخدام برنامج (SPSS).

هـ- أسلوب تحليل البيانات.

سوف يتم إستخدام برنامج (AMOS VERSION 20) المدعوم من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن تساؤلاتها وإختبار فرضياتها من خلال الأساليب الاحصائية التالية:

أسلوب كرونباخ ألفا: وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.

أسلوب النسب والتكرارات والمتوسطات: وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصها بالإعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب متغيراتها حسب أهميتها بالإعتماد على المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية.

أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling-SEM): وذلك لقياس الفرضيات وإيجاد نسبة الخطأ في الإجابات وتحليل العلاقة بين المتغيرات في آن واحد.

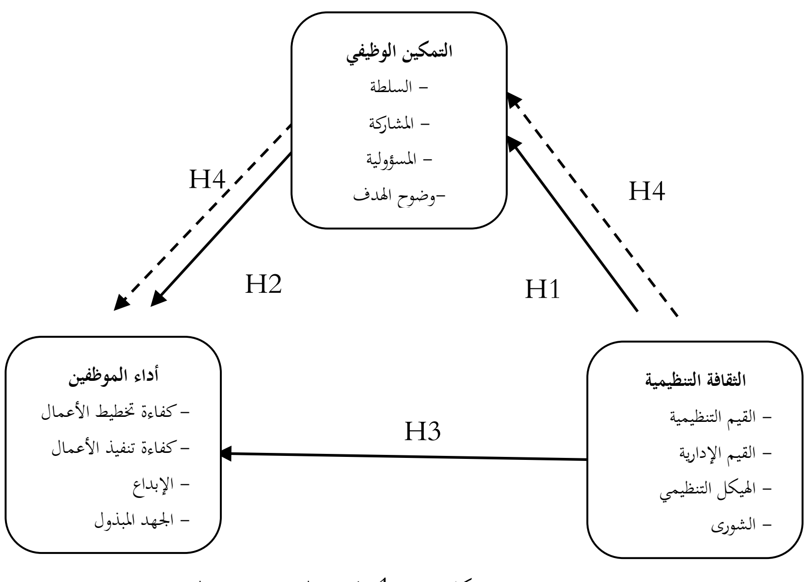
أسلوب التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis): للوصول إلى أدلة الصدق البنائي لعوامل الدراسة المتكونة من ثلاثة متغيرات رئيسية.

أسلوب البناء المتكامل لنمذجة المعادلة البنائي(Full Fledged Structural Equation Modeling): وذلك لإختبار النموذج النظري للدراسة من أجل الوصول إلى نتائج عالية الثقة.

نموذج الدراسة.

لمحاولة حل مشكلة الدراسة عمل الباحث على إيجاد نموذج إفتراضي لهذه الدراسة بمراجعة وتطوير نماذج الدراسات السابقة فكانت دراسة [Tabouli:2016] ودراسة [أبوسمورة:2014] ودراسة [المتروك:2010]، فشمل النموذج ثلاثة متغيرات، متغير مستقل: تمثل في الثقافة التنظيمية ببعد (القيم

التنظيمية، القيادة الإدارية، الهيكل التنظيمي، الشورى)؛ ومتغير وسطي: تمثل في التمكين الوظيفي، ببعد (السلطة، المشاركة، المسؤولية، وضوح الهدف)؛ وكذلك متغير تابع: تمثل في أداء الموظفين، ببعد (كفاءة تخطيط الأعمال، كفاءة تنفيذ الأعمال، الإبداع، الجهد المبذول)؛ كما في الشكل رقم (1).



شكل رقم: (1) نموذج الدراسة إعداد الباحث.

أهم النتائج المتوقعة من الدراسة.

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة ووفقاً للنتائج التي توصلت إليها فإن هناك مجموعة من النتائج المتوقعة لهذه الدراسة كالتالي:

1- بما أن مجال ممارسة السلطة في الشورى أوسع من مجال السلطة في الديمقراطية [عبدالعظيم:2006]، ولأن كلما زاد تبني الإدارة لنمط واسع في السلطة كلما زاد مستوى التمكين الوظيفي لدى الموظفين [الشريف:2015]؛ فإنه من المتوقع وجود علاقة إرتباطية بين الثقافة التنظيمية المقاسة ببعد الشورى وبين التمكين الوظيفي.

2- هناك أثر دال إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وبين التمكين الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة المتوقعة ونتيجة دراسة [الضمور :2008] ودراسة [المعايطة وملحم:2013] ودراسة [الشريف:2015].

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الوظيفي وأداء الموظفين، وتتفق هذه النتيجة المتوقعة ونتيجة دراسة [البلوي:2008] ودراسة [نافع:2011] ودراسة [عقده:2011] ودراسة [Chen:2011] ودراسة [العجمي:2012] ودراسة [مسعود:2012] ودراسة [Meyerson and Dewettinck:2012] ودراسة [زين العابدين:2013] ودراسة [Tajuddin:2013] ودراسة [سعيدة:2014] ودراسة [Basha and Reddy:2014] ودراسة [التوفيق:2015] ودراسة [Nbegwa:2015] ودراسة [Yilmaz:2015].

4- هناك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين، وتتفق هذه التنيجة المتوقعة ونتيجة دراسة [Wang and Haiyin:2010] ودراسة [Sinha et al:2010] ودراسة [Ehtesham et al:2011] ودراسة [النسور:2012] ودراسة [صديقي:2013] ودراسة [زهرة:2013] ودراسة [Omondi:2014] ودراسة [حمد:2014] ودراسة [أبو سمرة:2014] ودراسة [Sotirofski:2014] ودراسة [زليخة وسميحة:2015] ودراسة [عماد الدين:2015] ودراسة [محمد:2015] ودراسة [خلوف:2015] ودراسة [المغربي:2016].

5- من المتوقع أن تحقق نتائج هذه الدراسة هدف الإضافة العلمية في مجال الإدارة بإمكانية إضافة الشورى كعامل في قياس الثقافة التنظيمية، وذلك بالوصول إلى نتائج إيجابية بحيث تكون كبداية إنطلاق لفكرة جديدة في مجال الإدارة الإسلامية، أو غير ذلك بحيث تعتبر بداية بعدم البحث في هذا المجال أو تغيير بعض العوامل في دراسات أخرى.

الخاتمة.

تواجه منظمات الأعمال المعاصرة تحديات بسبب التطورات المختلفة في عدة مجالات، جعل البيئة الداخلية والخارجية لهذه المنظمات أكثر سرعةً وتنوعاً وتعقيداً، مما تحتم عليها البحث عن وسائل تمكنها من البقاء والإستمرارية والتميز والنجاح في ظل تلك التحديات، لذلك فقد أدركت أغلب المنظمات أن المورد البشري هو السبيل لتحقيق التميز وذلك بما يملكه من معرفة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية، لهذا سعت العديد من الأراء والإتجاهات والمنظمات إلى المناداة بتمكين العاملين من خلال تحفيزهم وإشراكهم في عملية إتخاذ القرار ووضعهم في مركز تحمل المسؤلية مع الإدارة، لتقوية مراكزهم الوظيفية وإعتبارهم جزءاً أساسياً من

النظام الإداري في المنظمات،حيث وُجد من العوامل اللأزمة لنجاح تمكين الموظفين هو درجة الإرتباط بقوة الثقافة التنظيمية، بإعتبارها من المحددات الرئيسة لنجاح وفشل المنظمات، لأنها ترتكز على أبعاد مهمة منها القيم والمشاركة في إتخاذ القرارات، للإستجابة الملائمة والسريعة لإحتياجات العمل.

وإنطلاقاً من أهم مكونات الثقافة التنظيمية وهى القيم والمشاركة في إتخاذ القرارات، فإن قيم أخلاقيات العمل في المجتمعات الإسلامية ترتكز على الدين الإسلامي كمصدر مهم من مصادر تشكيل الثقافة في منظمات المجتمع المسلم؛ وأما المشاركة في إتخاذ القرارات فإن الشورى هى أوسع مجال لممارسة السلطة، لأنها أحد الدعائم الأساسية للنجاح والريادة في الإسلام وهى ثابتة في القرآن والسنة والإجماع، ومقيدة بالشريعة ومرتبطة بقيم أخلاقية نابعة من الدين، فهى ثابتة وغير خاضعة للتقلبات والميول والرغبات، فهى تظبط التصرفات والرغبات.

لذلك فإن تقديم ثقافة التنظيمية مميزة بالشورى في الإسلام وتمكين الموظفين سوف يكون له أثر على أداء الموظفين في المنظمة ويكون من أهم الوسائل التي تمكن المنظمات من البقاء والإستمرارية والنجاح في المجتمع الإسلامي خاصة ومنظمات دول العالم عامة.

المراجع:

قائمة البحوث والمجلات العربية.

– أبو السعود. أميه حسين. الشورى والديمقراطية: إشكالية في الفكر والتطبيق الإسلامي. المجلة العلمية لكلية الإدارة والإقتصاد (35- 100). العدد:10. 1999.

– أبوسمورة. أحمد موسى المهدي. الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم. دراسة دكتوراة. السودان. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. كلية الدراسات العليا. 2014.

– البحيصي. عبدالمعطي محمود. دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي. دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة. لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. فلسطين. جامعة الأزهر بغزة. كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية. 2014.

– البلوي. محمد سليمان. التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه– المملكة العربية السعودية– من وجهة نظرهم. دراسة ماجستير. السعودية. جامعة مؤته. كلية الدراسات العليا. 2008.

– التوفيق. كرمية. دور تمكين العاملين في تحسين أداء العاملين. جامعة البويرة. كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير. معارف "مجلة علمية محكمة" قسم العلوم الإقتصادية. السنة: العاشرة. العدد: 18. جون. 2015.

– الزاملي. يوسف إسماعيل سليمان. التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديرية مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظة غزة. لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية. فلسطين. الجامعة الإسلامية بغزة. كلية التربية. 2013.

– السخل. آية وآخرون. الثقافة التنظيمية وتأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي في بلدية نابلس. دراسة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية. كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية. قسم إدارة الأعمال. 2011.

– السعود. راتب سلامة والحموري. أميرة محمد. درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لديهم. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية. المجلد:25. العدد:7. 2010.

– الشريف. المهدي نور الدين المهدي. دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التمكين الوظيفي في شركة ليبيا نفط. دراسة ماجستير. ماليزيا. جامعة العلوم الإسلامية الماليزيا. 2015.

– الضمور. صفاء يوسف إبراهيم. العوامل المؤثرة على التمكين الإداري دراسة حالة مراكز الوزارات الأردنية. دراسة ماجستير. الأردن. الجامعة الردنية. كلية الدراسات العليا. 2008.

– العتيبي. سعد بن مرزوق. أفكار لتعزيز تمكين العاملين في المنظمات العربية. المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة. مصر. 2004.

– العجمي. وليد بن حميد محمد. تمكين العاملين وعلاقته بتحسين الأداء في جوازات منطقة مكة المكرمة. دراسة ماجستير. السعودية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. كلية الدراسات العليا. قسم العلوم الإدارية. 2012.

– القطاطشة. محمد حمد. جدلية الشورى والديمقراطية. دراسة في المفهوم. الأردن. جامعة مؤته. مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية. المجلد:20. العدد: 2. 2004.

– المتروك. شروق عبدالمحسن. أثر العدالة التنظيمية على التمكين الإداري من وجهة نظر موظفي الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية بدولة الكويت. دراسة ماجستير. الأردن. الجامعة الأردنية. كلية الدراسات العليا. 2010.

– المدرع. ناصر بن فهد ناصر. التدوير الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين. دراسة مسحية على العاملين بالإدارة العامة للشؤن الإدارية والمالية بوزارة الداخلية بالرياض. لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية. السعودية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. كلية العلوم الإجتماعية والإدارية. 2014.

– المعايطة. سالم فالح وملحم. أحمد عارف. أثر الثقافة المؤسسية في التمكين لدى العاملين في هيئة تنظيم سوق العمل في مملكة البحرين. دراسة ميدانية. البحرين. مجلة جامعة الخليج: قسم العلوم الإدارية والمالية. العدد:15. 2013. ص 23 – 47.

– المغربي. عبدالحميد عبدالفتاح. تمكين العاملين في المصالح الحومية ومنظمات القطاع الخاص. دراسة تطبيقية على المنظمات العاملة بمحافظة دمياط. مصر. جامعة طنطا. كلية التجارة. المجلة العلمية للتجارة والتمويل. المجلد: 5. العدد: 1. 2001.

– المغربي. محمد بشير. أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي في المصارف السودانية. دراسة دكتوراة. السودان، جامعة الزعيم الأزهري. كلية الدراسات العليا. 2016.

– النسور. مروان محمد. دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. الأردن. جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية. العدد:2. يونيو. 2012. ص187 – 210.

– بو سالم. أبوبكر. دور سياسة تمكين العاملين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. دراسة ميدانية على شركة سونطراك البترولية. لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. الجزائر. جامعة سطيف 1. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2013.

– جلولي. أسماء. أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية. دراسة ماجستير. جامعة محمد خيضر بسكرة. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2013.

– جوهر. مناس وذهيبة. موساوي. أثر تمكين العاملين على الولاء التنظيمي. دراسة حالة شركة الإسمنت بسور الغزلان. البويرة. لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال الإستراتيجية. جامعة أكلي محند أولحاج. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2015.

– حلواني. إبتسام عبدالرحمن. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي: من أين يبدأ التغيير في ثقافة المنظمة؟. جامعة الملك عبدالعزيز بجدة. 2009.

– حمد. منتصر يحي بابكر. أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالتطبيق على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. دراسة ماجستير. السودان. جامعة الزعيم الأزهري. كلية الدراسات العليا. 2014.

- خلوف. زهرة. الثقافة التنظيمية بين رهانات الإنتماء وديناميكية الأداء. دراسة حالة جامعة الجزائر. لنيل الدكتوراة في إدارة الأعمال. جامعة حسين بن بوعلي بالشلف. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2015.

- خليل. نانسي نايف. التمكين وأثره على مستوى أداء العاملين في مركز الوزارات الحكومية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة. جامعة اليرموك. الأردن. 2012.

- ديوب. أيمن حسن. تمكين العاملين كمدخل لتحسين الحياة الوظيفية في قطاع الإتصالات. دراسة ميدانية. جامعة دمشق. كلية الإقتصاد. مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية. المجلد:30. العدد: 1. 2014

- زليخة. بولنوار وسميحة. كناي. دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للذهبنا لأخضرية ENAP. دراسة ماجستير. الجزائر. جامعة أكلي محند أولحاج. كلية العلوم الإقتصادية والتجارة وعلوم التسيير. 2015.

- زهرة. خلوف. الثقافة التنظيمية. كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي. جامعة خميس مليانه. مجلة الإقتصاد الجديد. العدد:9. سبتمبر. 2013.

- زين العابدين. راهب محمد. أثر تطبيق إستراتيجية تمكين العاملين في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للتأمين سا (SAA) عنابة. لنيل درجة الماجستير في التسيير الإستراتيجي للمنظمات. جامعة محمد خيضر بسكرة. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسسير. 2013.

- سعيدة. تلخوخ. التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة MGBROYAL (الرغاية). دراسة ماجستير. الجزائر. جامعة أمحمد بوقرة بومرداس. كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسسير. 2014.

– صافي. خالد محمد ويوسف. أيمن طلال. إشكالية العلاقة بين الشورى والديمقراطية في الفكر الإسلامي المعاصر. دراسة مفاهيمية. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية). المجلد: 13. العدد: 1. ص95-130. 2009.

– صدّيقي. أمينة. تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية. دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة. لنيل درجة الماجستير في التسيير. الجزائر. جامعة قاصدي مرباح. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2013.

– صديقي. أمينة. تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية. دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة. دراسة ماجستير. الجزائر. جامعة قاصدي مرباح. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2013.

– عبدالعظيم. أحمد عبدالعظيم. الشورى والديمقراطية شقاق أم وفاق؟. مصر. جامعة الأسكندرية. كلية الأداب. 2006.

– عقده. محمد محمد سعيد. التمكين الوظيفي وعلاقته بالأداء لدى المشرفين التربويين في الأردن. دراسة دكتوراة. الأردن. جامعة اليرموك. كلية التربية. قسم الإدارة وأصول التربية. 2011.

– عماد الدين. قشي. دور الثقافة التنظيمية في رفع أداء المورد البشري في المنظمة. دراسة حالة: بنك البركة فرع سطيف. دراسة ماجستير. الجزائر. جامعة محمد خيضر. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2015.

– عمرو. عهود أحمد. أثر ثقافة المنظمة في إختيار الإستراتيجيات التسويقية ودور تكنولوجيا المعلومات. دراسة تطبيقية في قطاع الإنشاءات في الأردن. لنيل درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية. جامعة الشرق الأوسط. كلية الأعمال. 2013.

– فلاق. محمد وبن نافلة. قدور. أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين. دراسة حالة لمجموعة الإتصالات الأردنية (Orange). الجزائر. الملتقي الدولي جامعة سعد دحلب بالبليدة. كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير. 2011.

– محمد. عبدالعظيم محمد عبدالقادر. أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالتطبيق على البنك الإسلامي السوداني. دراسة ماجستير. السودان. جامعة الزعيم الزهري. كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية. 2015.

– مسعود. مؤيد أحمد صادق. درجة التمكين الإداري وتطوير الأداء والعلاقة بينهما من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. دراسة ماجستير. فلسطين. جامعة النجاح في نابلس. كلية الدراسات العليا. 2012.

– نافع. عبدالستار. التمكين الوظيفي وأثره على أداء العاملين في جامعة الطائف. السعودية. جامعة الطائف. كلية العلوم الإدارية والمالية. مجلة الدراسات الإجتماعية. العدد:32. يناير – يونيو. 2011.

– والي. عدنان ماشي. تمكين الموظفين. دراسة ماجستير. الأردن. 2010.

قائمة البحوث والمجلات الأجنبية:

– Al-Daba. Abdulmajid Mohamed Abdulwahab. An Analysis of Administrative Staff's Participatory Decision Making through Syura at International Islamic Tertiary Institution. International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)Volume 1. Issue 9. September 2014. PP 33-39.

– Alexandru. Ion. The importance of Organizational Culture Based on Culture. Bucharest. Romania. Proceedings of The 9th International Manaement Conference "Management and Innovation For Competitive Advantage" November 5th - 6th, 2015.

– Bin Yasin. Redwan. The Decision- Making Process between Shura (MutualConsultation) and the Malaysian Parliament: AComparative Study. 7th International Conference on Humanities and Social Sciences "ASEAN 2015: Challenges and Opportunities"(Proceedings). Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University. June 5-6.

– Ehtesham. Ul Mujeeb et al. Relationship between organizational culture and performance management practices. Case of University of Pakistan. Competitiveness Magazine Issue 4/2011.

– Saeed. Rashid etal. Factors Affecting the Performance of Employees at
Work Place in the Banking Sector of Pakistan. Middle-East Journal of Scientific Research 17 (9): 1200-1208, 2013.

– Tabouli. Esmael M. A .The Impact of Human Resources Management on Employee Performance: Organizational Commitment Mediator Variable, Published by Canadian Center of Science and Education, Asian Social Science; Vol. 12, No. 9; 2016.

– Yilmaz. Ozgur Devrim. Revisiting the Impact of Perceived Empowerment on Job Performance. Results from Front-Line Employees. University Faculty of Business Department of Tourism Management Kaynaklar Yerleskesi 35160 Buca-Izmir. Turkey.Journal of Turizam. Volume:19. Issue:1. 34 - 46 (2015).

– Zain. Nor Razinah Binti Mohd et a. Shari'ah Corporate Governance Structure of Malaysian Islamic Banking and Finance: The Traces of Shura. Journal of Islamic Banking and Finance. Vol. 3. No. 1. 2015. Published by American Research Institute for Policy Developmentl. pp26-34.

– Basha. H. S. Abzal and Reddy. B. Krishna. Employee Empowerment Practices in Indian Banking Sector. MIJBR - MITS International Journal of Business Research. Vol: 1. Issue 2 . July -December 2014.

– Chen. Cok Booi. A study on the impact of empowerment on the performance of employees in the automotive industry in Malaysia. fulfilment of the requirements of the Master's degree in Human Resource Management Center for Postgraduate Studies. Open University Malaysia. 2011

– Ehtesham. Ul Mujeeb et al. Relationship between organizational culture and performance management practices. Case of University of Pakistan. Competitiveness Magazine Issue 4/2011.

– Meyerson. Gaudreau and Dewettinck.Blanchard. Effect of Empowerment on Employees Performance.Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS). Vol.2. July 2012. ISSN: 2322-2360.

– Ndegwa.Tabitha. Percieved Relationship Between Employeeempowerment and Organizational Performance Amongcommercial Banks in Kenya. Fulfillment of The Requirements for The Award of The Degree of Master of Business Administration. University of Nairobi. 2015.

– Omondi. Daniel Onyango. The Influence of Organizational Culture on Employee jop Performance. Acase Study of Pacis Insurance Company Limited. Partial Fulfilment of the Requirement for the Degree of Executive Master of Science in Organizational Development (EMOD). United StatesInternational University. 2014.

– Sinha. Smrita et al. Impact of Workculture on Motivatoin and Performance Level of .J.P. School of Business. AOP 18(6). 2010. ISSN 0572 - 3043.

– Tajuddin. City Solehan Benti. A study on the factors that enable employees to perform the work in the manufacturing industry. fulfillment of the requirements of granting a bachelor's degree in Industrial Technology Management with Honors. Nniversity Malaysia Pahang. College of Technology. 2013.

– Sotirofski. Kseanela. Organizational Culture Impact on Psychological Empowerment of Academic Staff. University `Aleksander Moisiu. Faculty of Education. Albania. European Journal of Sustainable Development (2014), 3, 2, 119-124.

– Wang. Kevin Baird and Haiyin. Employee empowerment: extent of adoption and influential factors. Macquarie University. Sydney. Australia. Emerald Group Publishing Limited. Personnel Review Vol: 39. No: 5 (2010) pp. 574 - 599.

– Yilmaz. Ozgur Devrim. Revisiting the Impact of Perceived Empowerment on Job Performance. Results from Front-Line Employees. University Faculty of Business Department of Tourism Management Kaynaklar Yerleskesi 35160 Buca-Izmir. Turkey.Journal of Turizam. Volume:19. Issue:1. 34 - 46 (2015).



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4 ، تموز/ يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر المدربين والمدربات وطرق علاجها

د. جارالله أحمد الغامدي

Email: jar1384@gmail.com

1439هـ –2018م

ARTICLE INFO
Article history:
Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords:

Abstract

This research is aimed at identifying obstacles that will determine the needs of training. The research primarily uses a yardstick consisting of 26 words to determine obstacles directed to the trainers. This study includes: Working on overcoming these obstacles in an academic and methodological manner; determining their inability to deal with these obstacles systematically; lastly, producing a conclusive and an academic study by identifying these obstacles in a correct manner.

الملخص

هدفت الدراسة الى معرفة معوقات تحديد دراسة الاحتياج التدريبي من وجهة نظر المدربين والمدربات ، استخدم الباحث مقياس مكون من (26) عبارة ؛ لمعرفة ترتيب معوقات دراسة الاحتياج التدريبي . كانت أعلي عبارة متوسطها الحسابي(404) ، وأقل عبارة متوسطها (3.13) . جاءت درجات المعوقات بدرجة كبيرة ، ومن نتائج الدراسة: وجود معوقات كثيرة ومتعددة ، ومن توصيات الدراسة : التخطيط المسبق لتحديد الاحتياجات التدريبية ، التعامل مع المعوقات بشكل علمي ومنهجي ، والعمل على علاجها بشكل متوازن .

مقدمة :

الاحتياجات التدريبية من العناصر المهمة في نجاح العملية التدريبية، فهي مرحلة مهمة لضمان نجاح أي قرار بعد إجراء دراسة الاحتياجات، وخاصة التدريب ، " فتحديد الاحتياجات التدريبية ، مرحلة مهمة ، ودقيقة ، فأي نقص يحدث في مرحلة تحديد الاحتياجات ينتقل أثره إلى باقي خطوات التدريب ، وذلك هدر كبير في الجهد والنفقات ، مما يولَد اتجاهات سلبية لدى المتدربين"[67].

ويؤكد خبراء التدريب أن الاحتياجات التدريبية " لا تقتصر فقط على جوانب الخلل أو القصور، ولكنها تمتد أيضا إلى جوانب تطويرية معينة، فهي بذلك تعني معلومات أو مهارات أو اتجاهات يراد تنميتها في شخص أو عدد من الأشخاص . " [68]

موضوع الدراسة:

تعتبر عملية تحديد دراسة الاحتياجات من أهم الخطوات في العملية التدريبية، ويرى بعض خبراء التدريب " أنها لا تحظى بالاهتمام اللازم من القائمين على الإدارة والمسئولين عن التدريب "[69]. ويؤكد أحد خبراء التدريب، أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تكمن في كونها تعتبر عنصرا مهما وجوهريا في عملية التدريب، وبالتالي هو شرط أساسي من شروط تنمية الموارد البشرية بشكل عام؛ لأنها تقرر طبيعة الأهداف التدريبية كمًا ونوعا واتجاها [70].

ويشير خبراء التدريب ، إلى وقوع أخطاء من المختصين عند دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية ومنها : عدم القدرة على التمييز بين الاحتياجات والرغبات التدريبية ، الاعتماد في تحديد الاحتياجات التدريبية على

---

67) محمد العمايرة ، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الاساسية ومديراتها ومساعديهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الاردن من وجهة نظرهم ،(2014م) ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ، مجلد 12 ، ع4 ، ص 13

68) بلال السكارنة ، تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية ، (2011م) ، عمان : دار المسيرة ، ص 89

69) منصور السلمي، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الادارة الالكترونية، (1433هـ) رسالة ماجستير ، مكة : جامعة ام القرى ، ص 22

70) حسين عبدالفتاح، دور التدريب في تطوير العمل الاداري، (1996م) ، القاهرة : مطبعة النيل ، ص 74

التخمين والتقليد ، التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية وإهمال المستقبلية منها ، عدم الأخذ بعين الاعتبار الآراء التي تبديها الإدارة العليا والعاملين في المنظمة عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية [71].

وأشارت بعض الدراسات والأدبيات إلى عدم وجود تخطيط علمي للاحتياجات التدريبية، بالإضافة إلى عدم إشراك المتدربين في رسم الخطط والبرامج التدريبية بالشـــــكل المطلوب [72].

تساؤلات الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي :

ما معوقات تحديد دراسة الاحتياج التدريبي من وجهة نظر المدربين والمدربات ؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية :

- ما المفاهيم المتعلقة بدراسة الاحتياجات التدريبية ؟
- ما ترتيب معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية ؟
- ما طرق علاج هذه المعوقات ؟

أهداف الدراسة :

- معرفة المفاهيم المتعلقة بدراسة الاحتياجات التدريبية .
- معرفة معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية.
- معرفة ترتيب معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر المدربين والمدربات.
- تحديد طرق علاج معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية .

---

[71]) نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية ، (2001م) ، عمان : دار صفاء ، ص 274

[72]) محمود أبو حامد ، واقع التدريب في وزارة الزراعة الفلسطينية من وجهة نظر المتدربين ، (2004م) ، رسالة ماجستير ، غزة : الجامعة الاسلامية ، ص 150

أهمية الدراسة :

ضرورة معرفة معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية .

- معرفة معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية تساعد في نجاح خطة التدريب .

2- قلة الدراسات العلمية المرتبطة بدراسة الاحتياجات التدريبية .

منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي" الذي يركز فيه الباحث على وصف ظاهرة معينة ممثلة في الموقف الراهن، فيقوم بتحليل خصائص تلك الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها"[73]. ويطبق هذا المنهج لمعرفة" بعض الحقائق التفصيلية عن واقع الظاهرة المدروسة التي تمكّن الباحث من تقديم وصف شامل وتشخيص دقيق لذلك الواقع.. كما أنه يساعد عـلى إصدار أحكام تقويمية على واقع معين"[74]

الدراسات السابقة:

قام الباحث باستعراض الدراسات السابقة في هذا المجال، ولم يجد دراسة تناولت معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية، وانما كلها تناولت تحديد الاحتياجات بشكل عام في تخصصات مختلفة، وبعضها ذكرت المعوقات عرضا ضمن الدراسة، ونذكر بعض منها ، وهي :

- (دراسة أبو دولة وأيوب ،2003م) [75]

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى، ومن نتائج الدراسة: أكثر العقبات التي تواجه المديرين في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، هي عدم وجود خطط إستراتيجية وأهداف واضحة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية.

- (دراسة السراج، 2010) [76]

[73]) حلمي فودة وعبدالرحمن عبدالله ، المرشد في كتابة الابحاث ، ط6، جدة : دار الشروق ، 1422هـ ،27

[74]) صالح العساف ، المدخل الى البحث والعلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان ، 1416هـ ، ص193

[75]) جمال أبو دولة و ميرفت امين ، " واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الادارة الوسطى والادارة الإشراقية بقطاع البنوك الاردنية " ابحاث اليرموك ، مجلد 19 ، عدد 3أ ، 2003 /

[76]) رجب السراج، واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2010 م

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. ومن نتائج الدراسة: وجود مجموعة من معوقات عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وأهمها:

- عدم وجود موارد مالية كافية.
- عدم وجود خطط واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- عدم وجود نظام يحدد الاحتياجات التدريبية.
- افتقار القائمين على تحديد الاحتياجات التدريبية للخبرة في تطبيق الاساليب المختلفة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

المبحث الأول: المفاهيم المتعلقة بالاحتياجات التدريبية:

يعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية، أول خطوات التدريب المنظم، لأي منـــــــــــــشأة أو مؤسسة، وفي هذا المبحث نتطرق إلى عدة عناصر تتعلق بالاحتياجات التدريبية؛ فالمطلب الأول، عن مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية، المطلب الثاني عن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية، المطلب الثالث عن مصادر وطرق تحـــــديد الاحتياجات التدريبية، المطلب الرابع عن خصائص الاحتياجات التدريبية ، المطلب الخامس عن صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية .

المطلب الاول: مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية

في هذا المطلب يتم عرض مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية، فعرَفها توفيق أنها " عملية تحليل مجالات عدم التوازن بين الأداء المستهدف والأداء الحالي من ناحية والفرص التدريبية المتاحة من ناحية أخرى " [77]، كما عرَفها رزق " أنها العملية التي يتم بها تحديد وترتيب الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات بشأن هذه الاحتياجات " [78] . واضاف السراج تعريفا؛ إذ يرى أنها "العملية التي من خلالها يتم تشخيص الفجوة بين ما يملك الفرد من معارف ومهارات واتجاهات حالية، وبين معارف ومهارات واتجاهات مطلوبة لأداء عمله الحالي أو المستقبلي بفاعلية وكفاءة " [79]. ويوافق الباحث على التعريف الأخير كتعريف إجرائي لمفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية.

[77]) عبدالرحمن توفيق، مهارات أخصائي التدريب، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005 م ، ص 212

[78]) عزة رزق ، واقع برامج التدريب في المنظمات الأهلية في محافظات غزة (دراسة تحليلية في ضوء معايير الجودة)، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2009 م ، ص 24

[79]) رجب السراج ، مرجع سابق ، ص36

المطلب الثاني: أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

يتفق الباحث مع رزق في أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تكمن في عدة مستويات، وهي:

- تحديد مستوى الأداء المطلوب والنتائج المتوقعة لتحسين الأداء.
- تحديد مجال التدريب المطلوب.
- تحديد مستوى الفئة المستهدفة من التدريب.
- وضع معايير اختيار الفئة المستهدفة، وضع معايير أسس لتقويم وقياس نتائج التدريب [80].

المطلب الثالث: مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية

زخرت الأدبيات والمصادر في مجال التدريب بذكر عدد من المصادر للتعرف على الاحتياجات التدريبية، فمن هذه المصادر:

- التوصيف الوظيفي والمقارنة بمؤهلات وخبرات شاغليها.
- معدلات الأداء.
- تقارير الكفاءة.
- آراء الرؤساء حول كفاءة وفاعلية العمل بوحداتهم.
- آراء العاملين حول مدى كفاءتهم وفاعليتهم في العمل.
- تقارير التفتيش وأجهزة الرقابة [81]

المطلب الرابع: خصائص الاحتياجات التدريبية:

هناك خصائص ترتبط بالاحتياجات التدريبية وهي:

- اختلاف عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من منظمة إلى أخرى،
- تختلف الاحتياجات في منظمة ما عن الاحتياجات التطويرية في المنظمة نفسها
- صعوبة حصر الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية في التطبيق العملي .

---

[80]) عزة رزق ، مرجع سابق ، ص 25

[81]) عادل الزيادي ، إدارة الموارد البشرية ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، 2006م ، ص 158

صياغة الاحتياجات التدريبية على شكل أهداف تدريبية [82]

المطلب الخامس: صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية

تختلف صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية من منظمة لأخرى ، بحسب طبيعة المنظمة وظروفها المالية والعملية ، وبحسب أدبيات التدريب ، تكمن الصعوبات فيما يلي :

- عدم مبادرة الأقسام أو اللجان إلى تحديد احتياجاتها التدريبية ،
- التعجل في تنفيذ البرامج بدون تحديد الاحتياجات التدريبية ،
- الاهتمام بالكم دون النوع ،
- إسناد عملية التدريب لغير المختصين ،
- السعي لخفض تكاليف التدريب من خلال تنفيذ التدريب بدون دراسة الاحتياجات التدريبية ،
- تكرار نفس البرنامج في كثير من خطط التدريب ،
- عدم تلبية البرامج للاحتياجات التدريبية ،
- عدم توافر البيانات الكافية للتدريب في الجهات المقدمة للتدريب ،
- عدم اهتمام الأفراد بالبرامج وعدم الاقتناع بالأهداف ،

1- اتجاه التدريب لتلبية الاحتياجات المعرفية دون المهارية والسلوكية .[83]

المبحث الثاني : ترتيب معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية

في هذا المبحث يتم التعرف على ترتيب معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر المدربين والمدربات ، من خلال عمل مقياس يحتوى على (26 عبارة) تم توزيعها على عدد (80) مدرباً ومدربة ، لمعرفة ترتيب معوقات دراسة الاحتياجات التدريبية ، ومن خلال استخدام المتوسطات الحسابية ، تم ترتيب المعوقات حسب درجة المتوسط الحسابي ؛ حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (4.10) وأقل متوسط حسابي (3.13) .

[82])رجب السراج ، مرجع سابق ، 38

[83]) بلال السكارنة ، مرجع سابق ، ص 148

يتضمن هذا المبحث عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن سؤال الدراسة: **ما ترتيب معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية ؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب للدرجات المستحقة لكل معوق من معوقات **دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية** من وجهة نظر أفراد العينة، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

للدرجات المستحقة لكل معوق من معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوق	الترتيب
8	عدم قناعة العاملين والمستهدفين بأهمية دراسة تحديد الاحتياج	4.10	1.063	كبيرة	1
9	ضعف التأهيل العلمي للمكلف بدراسة الاحتياج التدريبي	4.00	1.031	كبيرة	2

3	كبيرة	0.987	3.99	التحفظ في التقارير السنوية	5
4	كبيرة	1.125	3.98	عدم وجود وصف وظيفي واضح	3
5	كبيرة	0.882	3.86	ضعف تطبيق أدوات جمع المعلومات	13
6	كبيرة	1.199	3.86	عدم وجود خطة إستراتيجية	1
7	كبيرة	0.924	3.86	ضعف الطريقة العلمية في تفسير نتائج جمع المعلومات	15
8	كبيرة	1.223	3.85	إسناد دراسة تحديد الاحتياج لغير المختصين	25
9	كبيرة	1.053	3.83	ضعف البناء العلمي لأدوات جمع المعلومات	10

10	كبيرة	1.068	3.81	عدم وجود سياسات وإجراءات للأعمال بالمنظمة	2
11	كبيرة	1.048	3.80	تطبيق أدوات جمع المعلومات بشكل غير علمي	11
12	كبيرة	1.094	3.76	عدم معرفة الموظف لمساره المهني بالمنظمة .	7
13	كبيرة	1.034	3.76	عدم وضع مسار مهني بحيث يساعد الموظف على الحصول على مكان افضل بالمنظمة .	23
14	كبيرة	1.018	3.73	اختيار أدوات غير مناسبة لجمع	14

	المعلومات المناسبة لدراسة تحديد الاحتياج				
12	اقتصار طلب المنظمة على مدخل في دراسة الاحتياج	3.69	0.866	كبيرة	15
17	ضعف القدرة على تحديد التدريب الملائم المناسب للموظف والمنظمة	3.68	1.100	كبيرة	16
4	عدم وجود هيكل تنظيمي	3.68	1.261	كبيرة	17
6	قلة المعلومات الخاصة بالموظفين	3.68	1.100	كبيرة	18
19	عدم الربط بين رضا المستفيد وتوجهات المنظمة	3.64	1.058	كبيرة	19

21	صعوبة إيجاد معيار تصنيف للاحتياج التدريبي للمنظمة	3.55	1.042	كبيرة	20
24	أزمة ثقة في الشخص المكلف بدراسة تحديد الاحتياج	3.54	1.158	كبيرة	21
20	صعوبة إيجاد معيار تصنيف يجمع عناصر الاحتياج التدريبي	3.53	1.031	كبيرة	22
26	غياب الضوابط الأخلاقية لدى المختصين في دراسة الاحتياج التدريبي	3.51	1.331	كبيرة	23
22	عدم القدرة على التفريق بين الأهداف العامة	3.50	1.019	كبيرة	24

	والسلوكية الناتجة من دراسة الاحتياج بدقة .				
18	صعوبة تحديد الأفراد المحتاجين للتدريب	3.36	1.225	متوسطة	25
16	عدم القدرة على تحديد مكان التدريب في المنظمة	3.13	1.216	متوسطة	26

يبين الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات المستحقة لكل معوق من معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر أفراد العينة مرتبة تنازليا، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (4.10 – 3.13)؛ حيث حصلت معظم العبارات على درجات معوق كبيرة ،كان أعلاها العبارة (8) (عدم قناعة العاملين والمستهدفين بأهمية دراسة تحديد الاحتياج) ؛حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي وقيمته (4.10) ودرجة معوق كبيرة، بينما حصلت العبارتان (18، 16) على درجة معوق متوسطة كان أدناهما العبارة (16) (عدم القدرة على تحديد مكان التدريب في المنظمة) حيث حصلت على أقل متوسط حسابي ، وقيمته (3.13)، وهذا يدل على أن جميع هذه العبارات تمثل **معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية**.

حيث تم استخدام التدريج التالي للدلالة على متوسطات استجابات أفراد العينة على درجة المعوق:

المتوسط الحسابي	درجة المعوق
أقل من 1.80	قليلة جدا
2.59 – 1.80	قليلة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	كبيرة
4.20 فما فوق	كبيرة جدا

المبحث الثالث: طرق علاج معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية

هذا المبحث، يتم استعراض بعض طرق علاج معوقات دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية ، حسب ترتيبها وفق المتوسط الحسابي .

المعوق الأول: عدم قناعة العاملين والمستهدفين بأهمية دراسة تحديد الاحتياج

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (4.10) ، ويمكن علاج هذا المعوق من خلال الأساليب التالية :

- التوعية العلمية والمهنية بشكل عام بأهمية دراسة الاحتياجات التدريبية .
- توزيع النشرات الهادفة بين العاملين والمستهدفين بضرورة تطبيق دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية .

المعوق الثاني: ضعف التأهيل العلمي للمكلف بدراسة الاحتياج التدريبي

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (4.00)، ويمكن علاج هذا المعوق من خلال ما يلي :

- زيادة الدورات التخصصية للعاملين في هذا المجال.
- إسناد هذه النوعية من الدراسات للمتخصصين ذوي الخبرة المهنية العالية.

المعوق الثالث: التحفظ في التقارير السنوية

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.99) ، ويمكن علاج هذا المعوق من خلال مايلي :

- تحديد المعلومات المطلوبة في دراسة الاحتياجات التدريبية بدقة.
- توضيح متطلبات عملية دراسة الاحتياجات التدريبية بدقة في عملية الاتفاقيات.

المعوق الرابع: عدم وجود وصف وظيفي واضح

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.98)، ويمكن علاجه من خلال ما يلي:

- مراجعة الهيكل التنظيمي من الناحية القانونية والإدارية.
- طلب الوصف الوظيفي لكل وظيفة موجودة بالهيكل التنظيمي
- المقارنة بين الوظائف الموجودة في الواقع مع وظائف الهيكل التنظيمي.

المعوق الخامس: ضعف تطبيق أدوات جمع المعلومات

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.86) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- تدريب المختصين في دراسة الاحتياجات على اختيار الأدوات المناسبة لجمع المعلومات.
- التعاقد مع الجهات المهنية والعلمية المختصة في عمل جمع البيانات والمعلومات.

المعوق السادس: عدم وجود خطة إستراتيجية

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.86) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- عمل توعية ونشرات خاصة بأهمية الخطط الإستراتيجية لنجاح الشركات.
- وضع خطة استراتيجية عاجلة للمنشأة عند دراسة الاحتياجات .
- التأكيد على الجهة المستفيدة بوجود خطة إستراتيجية .

المعوق السابع: ضعف الطريقة العلمية في تفسير نتائج جمع المعلومات

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.86) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- إسناد تفسير نتائج تحليل البيانات للمختصين في هذا المجال .
- تدريب المختصين في دارسة الاحتياجات على تحليل البيانات بطريقة علمية .
- مراجعة تحليل وتفسير نتائج النتائج من قبل المختصين والمهنيين في هذا المجال .

المعوق الثامن : إسناد دراسة تحديد الاحتياج لغير المختصين

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.85) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- إسناد دراسة تحديد الاحتياج للمختصين في ذلك المجال .
- إعادة تأهيل المكلفين بدراسة تحديد الاحتياج علميا ومهنيا .

المعوق التاسع: ضعف البناء العلمي لأدوات جمع المعلومات

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.83) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- الاستعانة بالمختصين في مجال الإحصاء في بناء الأدوات العلمية.
- تأهيل دارسي الاحتياجات في مجال أدوات جمع المعلومات .

المعوق العاشر: عدم وجود سياسات وإجراءات للأعمال بالمنظمة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.81) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- تشجيع المنشأة الراغبة في دراسة احتياجاتها التدريبية على عمل وتنظيم السياسات والإجراءات لديها.
- محاولة معرفة السياسات المطبقة بالمنظمة من خلال المقابلات مع أصحاب الصلاحية فيها .

المعوق الحادي عشر : تطبيق ادوات جمع المعلومات بشكل غير علمي

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.80) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- التدريب على تطبيقها بشكل فعال .
- الربط بين دراسة الاحتياجات والناحية العلمية في تطبيق الأدوات .

المعوق الثاني عشر : عدم معرفة الموظف لمساره المهني بالمنظمة .

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.76) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- تعريف الموظف بحقوقه وواجباته الوظيفية .
- عمل وصف وظيفي لكل الوظائف المعتمدة في الهيكلة .

المعوق الثالث عشر : عدم وضع مسار مهني بحيث يساعد الموظف على الحصول على مكان أفضل بالمنظمة .

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.76) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- ضبط المسارات المهنية لكل الوظائف في الهيكلة .
- توضيح المسار المهني لكل موظف.

المعوق الرابع عشر : اختيار أدوات غير مناسبة لجمع المعلومات المناسبة لدراسة تحديد الاحتياج

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.73) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- تحديد الأدوات المناسبة لجمع المعلومات .
- تحديد العلاقة بين دراسة الاحتياج والمعلومات المطلوبة ؛ لتحديد الأدوات المناسبة

المعوق الخامس عشر : اقتصار طلب المنظمة على مدخل واحد في دراسة الاحتياج

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.69) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- إقناع المنظمة بأهمية مداخل تحليل دراسة الاحتياج .
- التوضيح لأصحاب القرار بضرورة استخدام أكثر من مدخل .

المعوق السادس عشر : ضعف القدرة على تحديد التدريب الملائم المناسب للموظف والمنظمة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.68) ، ويمكن علاجه بمايلي :

- ضرورة تحليل متطلبات الوظيفة المعتمدة في الهيكلة
- الربط بين مؤهلات الموظف ومتطلبات الوظيفة .

المعوق السابع عشر: عدم وجود هيكل تنظيمي

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.68)، ويمكن علاجه بمايلي:

- تشجيع المنظمات على عمل هيكل تنظيمي، لتسهيل أعمالها.
- التواصل مع أصحاب القرار؛ لمعرفة أسباب عدم وجود هيكل تنظيمي .

المعوق الثامن عشر : قلة المعلومات الخاصة بالموظفين

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.68)، ويمكن علاجه بمايلي:

- مراجعة بيانات الموظفين لإيجاد المعلومات الخاصة بهم
- الحصول على المعلومات من خلال الموظفين

المعوق التاسع عشر : عدم الربط بين رضا المستفيد وتوجهات المنظمة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.64)، ويمكن علاجه بمايلي:

- حث المنظمة على إجراء الدراسات اللازمة نحو رضا المستفيد
- تفويض الجهات المهنية المتخصصة في دراسة رضا المستفيدين .

المعوق العشرون : صعوبة إيجاد معيار تصنيف للاحتياج التدريبي للمنظمة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.55)، ويمكن علاجه بمايلي:

- إيجاد معيار تصنيف علمي يتم الاتفاق عليه بين المختصين في دراسة الاحتياج التدريبي
- بناء معايير تصنيف الاحتياجات بناء على أوضاع الشركات والمنظمات .

المعوق الحادي و العشرون : ازمة ثقة في الشخص المكلف بدراسة تحديد الاحتياج

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.54)، ويمكن علاجه بمايلي:

- ضرورة بناء علاقة إيجابية بين أصحاب القرار والمختصين في دراسة الاحتياج
- بيان دور المختصين في دراسة الاحتياج وأهميتهم في نجاح العمل التدريبي

المعوق الثاني والعشرون : غياب الضوابط الأخلاقية لدى المختصين في دراسة الاحتياج التدريبي

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.51)، ويمكن علاجه بمايلي:

- وضع ميثاق أخلاقي للمختصين في دراسة الاحتياج التدريبي .
- تحديد عناصر الميثاق الأخلاقي من دراسة علمية أصيلة

المعوق الثالث والعشرون : عدم القدرة على التفريق بين الأهداف العامة والسلوكية الناتجة من دراسة الاحتياج بدقة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.50)، ويمكن علاجه بمايلي:

- تحديد الأهداف الناتجة من دراسة الاحتياج بدقة .
- عرض صياغة الأهداف على المختصين المهنيين
- تدريب المختصين في دراسة الاحتياج على صياغة الأهداف بشكل علمي

المعوق الرابع والعشرون : صعوبة تحديد الأفراد المحتاجين للتدريب

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.36)، ويمكن علاجه بمايلي:

- عمل بيان للموظفين ومؤهلاتهم العلمية والمهنية

- الربط بين المؤهلات ومسارات الموظفين المهنية

المعوق الخامس والعشرون : عدم القدرة على تحديد مكان التدريب في المنظمة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المعوق (3.13)، ويمكن علاجه بمايلي:

- معرفة الظروف البيئية للشركة من حيث المكان والزمان
- معرفة الحالة المادية للمنظمة .
- تحديد الموازنة اللازمة لمكان التدريب من خلال قدرة الشركة المالية .

خاتمة الدارسة

هدفت الدراسة الى معرفة معوقات تحديد دراسة تحديد الاحتياج التدريبي من وجهة نظر المدربين والمدربات، واستعرض الباحث المفاهيم المتعلقة بالاحتياجات التدريبة ، وتحديد المعوقات وترتيبها من خلال تطبيق مقياس مكون من (26) عبارة ، موجهة الى المدربين والمدربات، وبتطبيق بعض الاساليب الاحصائية ، تم ترتيب المعوقات ، حيث كان اعلى متوسط حسابي لأعلى عبارة (4.4) ، وكان أقل متوسط حسابي (3.13) ، ومن توصيات الدراسة : العمل على علاج تلك المعوقات بطريقة علمية ومنهجية ، اجراء دراسات شمولية عن المعوقات في كل جانب من جوانب التدريب .

هوامش البحث:

1. محمد العمايرة ، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الاساسية ومديراتها ومساعديهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الاردن من وجهة نظرهم ،(2014م) ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ، مجلد 12 ، ع4 ، ص 13
2. بلال السكارنة ، تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية ، (2011م) ، عمان : دار المسيرة ، ص 89
3. منصور السلمي، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الادارة الالكترونية، (1433هـ) رسالة ماجستير ، مكة : جامعة ام القرى ، ص 22
4. حسين عبدالفتاح، دور التدريب في تطوير العمل الاداري، (1996م) ، القاهرة : مطبعة النيل ، ص 74
5. نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية ، (2001م) ، عمان : دار صفاء ، ص 274
6. محمود أبو حامد ، واقع التدريب في وزارة الزراعة الفلسطينية من وجهة نظر المتدربين ، (2004م) ، رسالة ماجستير ، غزة : الجامعة الاسلامية ، ص 150
7. حلمي فودة وعبدالرحمن عبدالله ، المرشد في كتابة الابحاث ، ط6، جدة : دار الشروق ، 1422هـ ،27
8. صالح العساف ، المدخل الى البحث والعلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان ، 1416هـ ، ص193
9. جمال أبو دولة و ميرفت امين ، " واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الادارة الوسطى والادارة الإشراقية بقطاع البنوك الاردنية " ابحاث اليرموك ، مجلد 19 ، عدد 3أ ، 2003 /

رجب السراج، واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2010 م

عبدالرحمن توفيق، مهارات أخصائي التدريب، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005 م ، ص 212

عزة رزق ، واقع برامج التدريب في المنظمات الأهلية في محافظات غزة (دراسة تحليلية في ضوء معايير الجودة)، رسالة ماجستير ، غزة : جامعة الازهر ، 2009 م ، ص 24

رجب السراج ، مرجع سابق ، ص36

عزة رزق ، مرجع سابق ، ص 25

عادل الزيادي ، إدارة الموارد البشرية ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، 2006م ، ص 158

رجب السراج ، مرجع سابق ، 38

بلال السكارنة ، مرجع سابق ، ص 14



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 4 ، تموز/يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

FACTORS AFFECTING STAFF LOYALTY IN THE ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA IN KUALA LUMPUR

Mohammad Ahmed Al Mudaini

Email: almidini@googlemail.com

Department of Communication
Faculty of Modern Languages and Communication
University Putra Malaysia (UPM)

Malaysia

2018- H1439

ARTICLE INFO
Article history:
Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords: Loyalty, motivation, PR programmers, work environment, Saudi Embassy in Kuala Lumpur.

Abstract

This paper aims to study effect of motivation, public relations programmers, and work environment on the staff loyalty in the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. The questionnaire was distributed to a sample of 216 employees of the Embassy of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. The study used One Way ANOVA Test and correlation (Pearson's Product Moment) methods to determine the relationship between motivation, public relations programmers and work environment with staff loyalty in the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. The most important result was the existence of a statistically significant relationship between the loyalty of the employees of the Embassy and the motivation, public relations programs, and the working environment.

Keywords: Loyalty, motivation, PR programmers, work environment, Saudi Embassy in Kuala Lumpur.

ملخص

الولاء هو العمود الفقري لاستقرار المؤسسة وفعاليتها. لذلك، فإن العديد من العوامل تؤثر على ولاء الموظفين في المنظمات. تهدف هذه الورقة إلى دراسة العوامل المؤثرة على ولاء موظفي سفارة المملكة العربية السعودية في كوالالمبور. هذه العوامل هي الدافع، وبرامج العلاقات العامة، وبيئة العمل. تم توزيع الاستبيان على عينة من 216 موظفاً من سفارة المملكة العربية السعودية في كوالالمبور. استخدمت الدراسة طريقة one way ANOVA للاختبار وطريقة الارتباط (Pearson Product Moment) لتحديد العلاقة بين الدوافع وبرامج العلاقات العامة وبيئة العمل مع ولاء الموظفين في سفارة المملكة العربية السعودية في كوالالمبور. أهم النتائج كانت هي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ولاء موظفي السفارة وكل من الدافع، وبرامج العلاقات العامة، وبيئة العمل.

كلمات مفتاحية: الولاء، الدافع، برامج العلاقات العامة، بيئة العمل، سفارة المملكة العربية السعودية في كوالالمبور.

Introduction

Organizational loyalty is an essential foundation of organizations, their success and sustainability depend on the loyalty of the employees. Through loyalty job satisfaction is achieved by the employees, has intensified research efforts on identifying concepts, is loyalty to the regulatory state of mind describing the relationship between the employee and the organization, which have a characteristic that influence the management in the sustainability of the organization and achieve its objectives, the greater the loyalty regulatory Say rate Turnover, and the percentage of absenteeism and delay[84].

.1.1. SIGNIFICANCE OF THE STUDY

.1.1.1.

bjective reasons

a) To identify the impact of motivation on the loyalty of employees at the Embassy;
b) To identify the impact of public relations' programmes on the loyalty of employees at the Embassy;
c) To identify the impact of work environment on the loyalty of employees at the Embassy.

[84] S. Rabiyathul Basariya. (2017). Perspectives and The Factors Influencing Effectiveness Of Training And Development On Employees' Performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 8 (9). Pp 135-141.

1.1.2.

ersonal objectives

a) to enhance the management performance in the Embassy;

b) to strengthening relations between the Embassy and its attaches;

1.1.3. QUESTIONS OF THE STUDY

The study seeks to discover answers to the following questions:

a) To what extent the motivation affects the staff loyalty at the Embassy of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur?

b) To what extent the PR programmes affects the staff loyalty at the Embassy of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur?

c) To what extent the work environment affects the staff loyalty at the Embassy of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur?

1.1.4. STUDY HYPOTHESIS

There is a significant effect of motivation, public relations programs and work environment on loyalty.

1.1.5. Methodology

The study employed a quantitative method to study the effect of motivation, PR programmes and work environment on the staffs' loyalty in the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. In this view, a questionnaire was formulated to draw out information from 216 employees at the Royal Embassy of Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. About the study. The study used One Way ANOVA Test and correlation (Pearson's Product Moment) methods to determine the relationship between motivation, PR

programmes and work environment with staff loyalty in the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur.

1.1.6. Limitations of the study

The study includes diplomats and local staff at the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur.

1.1.7. Difficulties of the study

The study encountered minor difficulties regarding the delay in collecting the questionnaire from the respondents.

2. Literature review

This section will cover studies of factors affecting loyalty in terms of motivation, public relations programs, and the work environment.

a) Staff Loyalty

Organizational loyalty of staff is an important factor in improving the organization's performance, especially since the promotion of organizational loyalty has a positive impact on employee productivity and performance, and this is directly reflected in staff and organization stability. In other words, the higher the loyalty of staff to their organization, the higher the level of organization's performance and the staff's job satisfaction. However, many factors affect, directly or indirectly, the level of organizational loyalty. For example, when the organization adopts a value-based approach to leadership,

this affects positively the degree of loyalty of employees in terms of wages, privileges, incentives, etc[85].

A study was conducted on the relationship between employee satisfaction and organizational commitment, showing that in order to instill loyalty among staff, organizations should find ways to involve them. This also requires the pursuit of talent development, maintaining a level of dynamism and work environment within the organization. The results of the study also show that the promotion of loyalty depends primarily on the individual and organizational level, including management support, job content and work-related stress, especially as this affects the decision to leave the organization. The study pointed to the need to increase the level of management support and advancement of employees, provide opportunities for progress, create continuous challenges, and work to reduce the factors of fatigue in work. The study recommended that managers of organizations and researchers enhance understanding of the underlying factors that affect attrition, especially as the

[85] Safwan Amin al-Saqqaf and Ahmed Ibrahim Abu Sen. (2015). The impact of leadership based on values on organizational loyalty: An Empirical Study on Yemeni Business Organizations: Hael Saeed & Co. "Case Study." *Journal of Economic Sciences*, *16*(1), 71–91. Retrieved from http://journals.sustech.edu/

most important factor is the employee who is the last decision holder to stay or leave the organization[86].

4.a.1. Staff Motivation

Motivation is one of the most important types of management policies, especially as it represents a vital activity through the positive impact on staff in terms of improving the job performance and improving the social aspect of the staff. This reciprocal relationship contributes to the development of internal public relations that includes leadership of the organization and staff at all management levels[87]. Motivation is vital to both managers and researchers. Motivation is the basis for many managers at all levels, and for researchers, it is the basis for research in the field of effective management practices[88].

Kreitner cited some of contemporary definitions of motivation such as the psychological process that gives behavior purpose and direction[89]; a predisposition to behave in a purposive manner to achieve specific, unmet

[86] Long, C., Ajagbe, M., & Nor, K. (2012). The Approaches to Increase Employees' Loyalty: A Review on Employees' Turnover Models. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 6(10): 282-291*
[87] Bokarsh Basma. (2011). *Motivation Policy and development of public relations in the institution: An Empirical Study Foundation ArcelorMittal*. Baji Mukhtar University.
[88] Steers, R., Mowday, R., & Shapiro, D. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review*, *29*(3), 379–387. https://doi.org/10.5465/AMR.2004.13670978.
[89] Kreitner, R. (1995). *Management* (6th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.

needs[90]; an internal drive to satisfy an unsatisfied need[91]; and the will to achieve[92]. Atkinson defines motivation as “the contemporary (immediate) influence on direction, vigor, and persistence of action” (p.2)[93], while Vroom defines it as “a process governing choice made by persons . . . among alternative forms of voluntary activity”[94]. According to Farnaz Namin, many changing relationships affect motivation, and help to explain the direction, capacity and continuity of an individual's behavior. So that does not affect the continued impact of efficiency, skill and understanding of the task clearly, as well as constraints that contribute to the impact on the work environment[95].

Public Relations Programmes

Public relations aim to gain public trust in the organization and its goals and achievements. It is important that such trust must first be found in the staff of the Organization. The lack of internal trust leads to the failure of external relations[96]. All employees of the organization, whatever their career level or

[90] Buford;, James Ansel; Arthur G. Bedeian; Lindner, J. R. (1995). *Management in Extension* (3rd ed.). Columbus: Ohio State University Extension.
[91] Edward Tory Higgins. (1994). *The management challenge* (2nd ed.). New York: Macmillan.
[92] Bedeian, A. G. (1993). *Management* (3rd ed.). New York: Dryden Press.
[93] Atkinson, J. W. (1964). *Introduction to motivation*. Princeton: NJ: Van Nostrand.
[94] Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
[95] Farnaz Namin. (1976). Motivation in the Workplace: Practical Techniques for Leaders. Retrieved on 20/6/2018 from www.centerforworklife.com/cfwl-content/.../03/Motivation-in-workplace-edit2.pdf.
[96] Bowen, S. (2007). Ethics and Public Relations. Retrieved from http://www.instituteforpr.org/

the nature of their work, influence the position and reputation of the organization through their conversations with friends and with external audiences. Here, it is important to gain the trust and loyalty of these employees to the organization, as well as the modernization of the management of the importance and value of communications with employees[97].

It is important that there are effective ways and means of communication in the organization so that the staff can stand up to the reality of what is going on in the organization and that each employee is convinced that he plays an important role in achieving the goals of the organization, as well as his understanding of the reality of its objectives, policies and programs. Effective communication between administrative and executive levels ensures enhanced relationships among all members of the organization, as staff have access to management objectives, goals and policies[98]. At the same time, the Department has the opportunity to know the views, views, problems and reactions of employees regarding administrative actions. These views and views are reflected in the workers' proposals, grievances and grievances. It is

[97] Dowling, G., Weeks, W., Helm, S., Liehr-Gobbers, K., & Storck, C. (2011). *Reputation Management*. https://doi.org/10.1007/978-3-642-19266-1.
[98] Krantz, D. (2015). 5 Ways to Effectively Communicate With Employees. Retrieved June 4, 2018, from https://www.entrepreneur.com/article/248757.

also important to be clear what the organization expects from the workers and what the staff expect from the organization[99].

4.a.2. Work environment

The great challenges that companies and institutions around the world face in getting staff with the necessary expertise and skill to do the job lie in how to keep these employees within the organization, not just to attract them with some material benefits. Everything that is new makes the staff more loving to the place, and the more refreshing and attractive the work environment, the more comfortable the employees feel, the more they will remain in the organization[100].

The management of the organization should provide all the comforts of the staff and overcome all the difficulties they face in the performance of their daily work, to get the best result, and the highest achievement. This policy will provide an opportunity to discover the capabilities and talents of each individual employee. This results in the release of psychological comfort for staff. The management of the organization should provide guarantees to

[99] HR Management. (n.d.). Overcoming Employee Resistance to Change | Paycor. Retrieved June 4, 2018, from https://www.paycor.com/resource-center/change-management-in-the-workplace-why-do-employees-resist-it
[100] International Labour Office. (2011). *A Skilled Workforce for Strong, Sustainable and Balanced Growth: A G20 Training Strategy*. *Education And Training*. Retrieved from https://www.oecd.org/g20/summits/toronto/G20-Skills-Strategy.pdf.

workers after retirement or injury during work. Because this is reflected on their completion at work, and thus ensure the management loyalty of staff[101].

A good working environment increases the chances of attracting talent and optimizing their potentials and skills, and this is reflected in the productivity of the organization. Therefore, the work environment is one of the most important elements of success for organizations and companies.

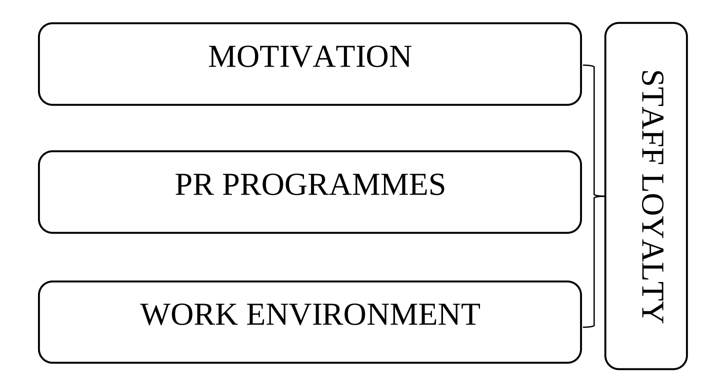
This fact is reflected positively in product, service and customer satisfaction in general.In addition, it increases the level of loyalty to institutions, which motivates the employee to do his job as an owner of the company and not only employees perform specific tasks.

b) Theoretical framework

The study will investigate the fact that motivation, public relations and work environment (the independent variable) are playing an influential role in enhancing the loyalty (dependent variable) of staff the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. Based on this argument, the study formulates the following theoretical framework:

[101] Nigel Nicholson. (n.d.). How to Motivate Your Problem People. Retrieved June 4, 2018, from https://hbr.org/2003/01/how-to-motivate-your-problem-people.

Fig 1: Theoretical framework



RESULTS AND DISCUSSION

3.1.2. Results

The study shows that, there is a significant statistic relation between the motivation, PR programmes, work environment and the staff's loyalty at the Saudi Embassy in Kuala Lumpur. This relation reflects on the following aspects:

Respondents reported that the wages they receive commensurate with their work and meet their needs;

Respondents stressed the importance of training, not only because it develops their abilities at work, but because it increases the level of job performance at the embassy.

The loyalty of embassy staff is a key factor in strengthening the relationship between the two parties. Therefore, this close relationship leads the embassy staff to work and achieve the highest level of achievement;

The loyalty of embassy staff enhances job satisfaction on the one hand. It also contributes to keeping them in the embassy so that they do not think about moving to another employer, on the other hand;

The loyalty of embassy staff helps leadership in enhancing the effectiveness of the organization; therefore, identify weaknesses, and strengthen strengths; and

The loyalty of embassy staff helps to ensure the success of the work within the organization.

3.1.3. Discussion

The high degree of organizational loyalty of working individuals reduces their turnover and improves their performance. The impact of organizational loyalty may extend to the private lives of individuals outside the workplace, where the employee with high organizational loyalty feels highly satisfied, happy and family connected, it is essential to measure the degree of compatibility between the individual and the organization in which he works.

Individuals with high organizational allegiance tend to support and support the organization's values and to stay there for a longer period, as well as the impact of organizational loyalty on the individual's career, in his work, and diligence to achieve the objectives of the organization, which is quick to upgrade and offer functional.

Loyalty studies have shown that the high level of loyalty positively affects the organization by increasing productivity, reducing expenditure and costs due to the absence of the percentage of employed persons and their delay from work, or their transfer to other organizations. High organizational loyalty also maintains a high level of morale among the staff. Especially since everyone is working to achieve very important goals. In addition to facilitating the organization's task in selecting new high-skilled employees because of the desire of many to work for its reputation. Individuals with high organizational loyalty contribute to economic growth, high national production rates in their countries, as well as more functional features.

Moreover, high organizational loyalty is of great importance to both the individual and the organization. The organization achieves organizational effectiveness by increasing its productivity, low costs and the efficiency of its employees. On the one hand, the individual achieves his psychological

comfort through his satisfaction with work and his agreement with his organization, which leads to his promotion and career advancement. In addition, the high level of organizational loyalty has a significant impact on economic growth and national production.

The current study shows that the loyalty of embassy staff is the main motivation for making the best effort for the success of the embassy. Based on this, this motivation is embodied in the following manifestations:

The spirit of the teamwork which contributed to linking embassy staff to each other;

The employees of the embassy seek their best efforts to maintain the stability and success of the work;

Respondents indicated that the embassy leadership seeks to satisfy their multiple needs and wishes, which results in a positive impact on their loyalty growth. Therefore, it is clear from the above that financial or moral incentives play a major role in the development of the loyalty of embassy staff, and strengthen relations between the embassy and the employees, which drives them to achieve their goals on the one hand, and the objectives of the embassy on the other.;

Respondents explained that the working environment at the embassy takes into consideration the official aspects, the needs of the employees, the nature of the communications within the embassy, and the methods of supervision;

Thus, all these factors help to grow organizational loyalty, as satisfying the needs of work through the organization to which the employees belong, generate loyalty to them. Incentives of all kinds increase motivation and enthusiasm for work, as well as clarity of the organization's objectives. On the other hand, the participation of decision makers, and the leadership style has a great role in instilling loyalty among employees through supervision, motivation and encouragement.

3.2. CONCLUSION

The study concluded that there is a strong statistical relationship between motivation, public relations programs, working environment and loyalty of the employees of the Embassy of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. The study showed that the motivation had a positive impact on the loyalty of the embassy staff in terms of financial and social incentives. The results of the study showed that public relations programs at the Embassy of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur develop the working skills of embassy staff. The results of the study showed that employees of the Embassy

of the Kingdom of Saudi Arabia in Kuala Lumpur have a high degree of loyalty towards the Embassy, especially as they are satisfied with the volume of work entrusted to them. The Embassy also provides the staff with the necessary resources to enable them to perform their work as required and with the highest quality.

The study concluded that the motivation, public relations programs and the work environment greatly influenced the loyalty of the employees of the Embassy of Saudi Arabia in Kuala Lumpur. The results of the analysis showed that the relationship is stronger between the loyalty of the staff and the working environment of the Embassy. While the relationship was less between motivation and public relations programs. In this regard, the working environment has formed a cornerstone in promoting loyalty among embassy staff. On the other hand, the embassy's senior leadership should pay greater attention to the development of public relations programs, thereby enhancing motivation and motivation to strengthen loyalty among embassy staff.

3.3. Recommendations and implication

3.3.2. Recommendations

According to the results of the analysis and discussion, the study suggests the following recommendations:

a) Enhance the working environment through the development of resources and increasing the participation of employees in decision-making, as well as strengthen the existing management system team to ensure the continued loyalty of employees.;

b) Support the Embassy's Relations Section to develop programs and activities in order to achieve the highest level of loyalty among Embassy staff;

c) Enhancing the financial and moral incentives that increase the efficiency of the performance of the embassy staff and thus enhance their loyalty.

3.4.

uggestion for further research

In light of the current study, there is a need for deeper and more comprehensive studies in the following areas:

a) The relationship between public relations programs and the level of loyalty among employees in the organization;

b) Factors that affect the achievement of job security among employees and their relationship with loyalty to the organization.

References

Atkinson, J. W. (1964). Introduction to motivation. Princeton: NJ: Van Nostrand.

Bedeian, A. G. (1993). Management (3rd ed.). New York: Dryden Press.

Bokarsh Basma. (2011). Motivation Policy and development of public relations in the institution: An Empirical Study Foundation ArcelorMittal. Baji Mukhtar University.

Bowen, S. (2007). Ethics and Public Relations. Retrieved from http://www.instituteforpr.org/

Buford;, James Ansel; Arthur G. Bedeian; Lindner, J. R. (1995). Management in Extension (3rd ed.). Columbus: Ohio State University Extension.

Cutlip, S. M., Center, A. H.,& Broom, G. M. (1994). Effective public relations. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Dijkstra, K. D. B., Kipping, J., & Mézière, N. (2015). Sixty new dragonfly and damselfly species from Africa (Odonata). Odonatologica, 44(4), 447–678. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Dowling, G., Weeks, W., Helm, S., Liehr-Gobbers, K., & Storck, C. (2011). Reputation Management. https://doi.org/10.1007/978-3-642-19266-1

Edward Tory Higgins. (1994). The management challenge (2nd ed.). New York: Macmillan.

HR Management. (n.d.). Overcoming Employee Resistance to Change | Paycor. Retrieved June 4, 2018, from https://www.paycor.com/resource-center/change-management-in-the-workplace-why-do-employees-resist-it

International Labour Office. (2011). A Skilled Workforce for Strong,

Sustainable and Balanced Growth: A G20 Training Strategy. Education And Training. Retrieved from https://www.oecd.org/g20/summits/toronto/G20-Skills-Strategy.pdf

Krantz, D. (2015). 5 Ways to Effectively Communicate With Employees. Retrieved June 4, 2018, from https://www.entrepreneur.com/article/248757

Kreitner, R. (1995). Management (6th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.

Long, C., Ajagbe, M., & Nor, K. (2012). The Approaches to Increase Employees' Loyalty: A Review on Employees' Turnover Models. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 6(10): 282-291

Merkelsen, H. (2015). Internal Communication as a Tool for Enhancing Employee Motivation. Lunds universitet. Retrieved from lup.lub.lu.se/student-papers/record/5468404/file/5468407.pdf%0A

Nadia Goodman. (2013). Methods for Building Employee Loyalty | Entrepreneur.com. Retrieved November 8, 2017, from https://www.entrepreneur.com/article/225432

Nigel Nicholson. (n.d.). How to Motivate Your Problem People. Retrieved June 4, 2018, from https://hbr.org/2003/01/how-to-motivate-your-problem-people.

Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. Procedia Economics and Finance, 23, 717–725.

https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9

Safwan Amin al-Saqqaf and Ahmed Ibrahim Abu Sen. (2015). The impact of leadership based on values on organizational loyalty: An Empirical Study on Yemeni Business Organizations: Hael Saeed & Co. "Case Study."

Journal of Economic Sciences, 16(1), 71–91. Retrieved from http://journals.sustech.edu/

Steers, R., Mowday, R., & Shapiro, D. (2004). The Future of Work Motivation Theory. Academy of Management Review, 29(3), 379–387.

https://doi.org/10.5465/AMR.2004.13670978

Sulaiman Alfaris. (2011). The impact of incentive polocies in organizational loyalty in public institutions. Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences, 27(1), 69–91. Retrieved from

www.damascusuniversity.edu.sy/mag/law/images/stories/69-91.pdf

Timm, P., & Peterson, B. (2000). People at work: Human behavior in organizations (5th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. New York: Wiley.

Wan, H. L. (2012). Employee Loyalty at the Workplace : The Impact of Japanese Style of Human Resource Management. International Journal of Applied HRM, 3(1), 1–17. Retrieved from http://managementjournals.com/journals/hrm/vol3/2-3-1-3.pdf



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 3، المجلد 3 ، تموز/يوليو 2018م.

e ISSN 2462-1730

من إنجازات أساتذة قسم اللغة العربيّة بجامعة بايرو–كنو – في تطور اللغة العربيّة في نيجيريا

CONTRIBUTION OF SCHOLARS OF DEPARTMENT OF ARABIC LANGUAGE, BAYERO UNIVERSITY, KANO TO THE DEVELOPMENT OF ARABIC LANGUAGE IN NIGERIA

الدّكتور قاسم إبراهيم

كلية الآداب جامعة إلورن، إلورن نيجيريا

Email:ibrahimqasim2@gmail.com / ibrahimqasim2@yahoo.com

Phone No: 08036362156 OR 08058246493

1439هـ -2018م

ARTICLE INFO
Article history:
Received 01/04/2018
Received in revised form 25/04/2018
Accepted 01/06/2018
Available online 15/07/2018
Keywords

Abstract

Bayero University Kano, is one of the famous University which has been fare front printing tertiary education in Nigeria. Before it became an independent institution in 1963, it used to be Abdullahi Bayero College under a faculty in Ahamdu Bello University, Zaria. One of the founding department when it was a college and when of become an institution of it own is the department of Arabic Language. The department has made a tremendous contribution in spreading and promising Arabic Language in Nigeria and beyond. It is aim of their study to five and insight into contributions of notable selves who are the productions off their citadel of learning in the area of Arabic language and literature. The paper is decided into four segments after an introduction. The first section gives and overviews on Nigeria Universities and their roles in promoting Arabic Language and culture. Establishment of Bayero University and department of Arabic language in particular one, focused in the serener of

sections. In seafaring three, contributions of notable scholars of Bayero University to the study of Arabic Language in Nigeria are expatriated. Finding and conclusion are presented in last section.

الملخص:

يعتبر تأسيس قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو–كنو عام 1963م، تحت كلية عبد الله بايرو، وكانت في ذلك الوقت إحدى كليات جامعة أحمد بلو بزاريا، فمنذ بداية قسم اللّغة العربيّة إلى اليوم يكون قد أتى عليه نصف قرن تقريبًا كما أثبته البروفيسور محمّد أوّل أبوبكر المحاضر الكبير في هذا القسم في إحدى مقالته المنشورة، وتسعى هذه المقالة إلى تسليط الضّوء عن تأسيس قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو–كنو، ثـمّ يعرج على بعض الإنجازات التي صنفها أساتذة قسم اللّغة العربيّة بتلك الجامعة العريقة.

وقد تطورت اللّغة العربيّة وآدابها بفضل ما حوت إنجازات هؤلاء الأساتذة من الحضارة والثقافة وفنون العلمية والمعرفيّة، ولتحقيق هذه الإنجازات للأخرين، قسمنا المقالة إلى أربعة أقسام بعد المقدّمة، القسم الأوّل عبارة عن الجامعات النيجيرية ودورها في تطوّر اللّغة العربيّة والقسم الثّاني يتحدّث عن نبذة تأريخية عن تأسيس جامعة بايرو وقسم اللّغة فيها، وركّز القسم الثالث على إنجازات أساتذة قسم اللّغة بجامعة بايرو–كنو في تطوير اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا، وجاءت الخاتمة في القسم الرّابع الأخير وهي خلاصة ما في البحث.

المقدمة:

يعتبر تأسيس قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو–كنو عام 1963م، تحت كلية عبد الله بايرو، وكانت في ذلك الوقت إحدى كليات جامعة أحمد بلو بزاريا، فمنذ بداية قسم اللّغة العربيّة إلى اليوم يكون قد أتى عليه نصف قرن تقريبًا كما أثبته البروفيسور محمّد أوّل أبوبكر المحاضر الكبير في هذا القسم في إحدى مقالته المنشورة، وتسعى هذه المقالة إلى تسليط الضّوء عن تأسيس قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو–كنو، ثمّ يعرج على بعض الإنجازات التي صنفها أساتذة قسم اللّغة العربيّة بتلك الجامعة العريقة.

وقد تطورت اللّغة العربيّة وآدابها بفضل ما حوت إنجازات هؤلاء الأساتذة من الحضارة والثقافة وفنون العلمية والمعرفيّة، ولتحقيق هذه الإنجازات للأخرين، قسمنا المقالة إلى أربعة أقسام بعد المقدّمة، القسم الأوّل عبارة عن الجامعات النيجيرية ودورها في تطوّر اللّغة العربيّة والقسم الثّاني يتحدّث عن نبذة تأريخية عن تأسيس جامعة بايرو وقسم اللّغة فيها، وركّز القسم الثالث على إنجازات أساتذة قسم اللّغة بجامعة بايرو–كنو في تطوير اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا، وجاءت الخاتمة في القسم الرّابع الأخير وهي خلاصة ما في البحث.

الجامعات النّيجيرية ودورها في تطوير اللّغة العربيّة:

لا منازع أنّ التّعليم العربي في نيجيريا يرجع إلى وقت توغل الإسلام في هذه البلاد في القرن الثاني الهجري /الثامن الميلادي، ثمّ زادت عليه العلاقة التجارية والثقافية بين شمال أفريقيا وشمال نيجيريا، وبذلك دخلت التّيارات الإسلاميّة والعربيّة في بلاد برنو والولايات الهوساوية منذ دخول الإسلام في واد النيل والمغرب[102]، وبلغت اللّغة

---

[102] – زكريا إدريس حسين، "دور أستاذة اللغة العربيّة في الإفادة بالتّنقنيات الحديثة في تطوير اللغة العربي وآدابها في الجامعات النيجيرية ونشرها" مجلّة الكنوز، إصدار قسم اللّغة العربية كليّة اللغات الإسلاميّة جامعة لبي، ولاية نيجير، نيجيريا، 2014م، ص:1.

العربيّة أوج مجدها في بلاد هوسا وفي نيجيريا عامّة في القرن التّاسع عشر الميلادي بفضل الخلافة السّكّوتيّة التي شجعت التعليم العربي تشجيعًا بالغًا واتخذته لغة رسمية في الخلافة[103] التي قادها الشّيخ عثمان بن فوديو المتوفى (1871م)[104]، واتباعه أمثال أخيه الشّيخ عبد الله بن فوديو زعيم المؤلفات العربيّة في عصره المتوفى(1245هـ)،[105] والشّيخ محمد بلو المتوفى(1837)،[106] والشّيخ محمد الأمين الكانمي المتوفي (1881م)،[107] والشّيخ الوزير، والشّيخة خديجة بنت الشّيخ عثمان بن فوديو، والشّيخ أسماء بنت عثمان فوديو المتوفاة (1864م)[108]، ومريم بنت بنت الشّيخ عثمان بن فوديو[109]، وأمثالهم.

وفي العصر الحديث تحسّنت حالة اللّغة العربيّة وتعليمها بإنشاء الجامعات الفيدرالية والولائية والخصوصية يومًا بعد يومٍ، وأسست أول جامعة نيجيرية في إبادن بجنوب غربي البلاد عام 1948م، وكانت في بدايتها منفصلة عن المجتمع النّيجيري، حتّى نادى بعض الموطنين إلى إضافة نوع جديد من التّعليم أقرب إليهم وأنسب لأذواقهم وتقاليدهم، فأجابت الحكومة الفيدرالية (المركزية) لهذا الطّلب بإدخال دراسات أفريقية لها صلة بالمجتمع

---

[103] – **عبد الرّحيم عيسى الأوّل، "اللغة العربيّة ومستقبل طلابها في نيجيريا: إعادة النّظر في قضية تضمين الثقافة الإنجليزية في مناهجس المدارس العربيّة الحديثة" ، مجلّة اللسان، تصدر عن جمعيّة مدرسي اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا، 1430هـ/2009م، العدد السادس، ص:21.**

[104] – **سليمان موسى، "الحضارة الإسلاميّة في نيجيريا"، حقوق محفوظة للمؤلّف، الطّبعة الأولى، 1421هـ/2000م، ص:60.**

[105] – عيسى ألبي أبوبكر، "دراسات في شعر الجهاد لدى عبد الله بن فودي النّيجيري" مطبعة النّهار للنشر والتّوزيع القاهرة، الطّبعة الأولى، 1427هـ/ 2007م، ص:44.

[106] – **آدم عبد الله الإلوري "الإسلام في نيجيريا والشّيخ عثمان بن فوديو الفلاني" بدون ذكر مطبعة، 1978م، ص:65.**

[107] – **منتقى يحيى أمين "من إسهامات أسماء بنت الشّيخ عثمان فودي وأثرها في اليساسة في خلافة صكتو"، مجلّة نتائس، مجلّة أكاديمية سنوية لمنظمة معلمي الدّراسات العربيّة والإسلاميّة بنيجيريا، 1430هـ/2009م، ص:215.**

[108] – **محمد الرّابع أوّل سعاد، "أسماء بنت عثمان فوديو وإنتاجاتها العربية" مطبعة عيداس حكرا كنو- نيجيريا، 1427هـ/2007م، ص:30.**

[109] – **ثالث عبد الكريم، "دور بنات ابن فودي في نشر اللّغة العربيّة والثقافة الإسلامية بنيجيريا"، مجلّة نتائس، مجلّة أكاديمية سنوية لمنظمة معلمي الدراسات العربيّة والإسلاميّة بنيجيريا، 2009م، ص:197.**

الوطني إلى المناهج الدّراسية، ومن بينها اللّغة العربيّة لأهميتها الثقافية والتاريخية والديّنية عند مسلمي نيجيريا[110].

فأنشأت هذه الجامعة قسمًا خاصًّا للغة العربيّة، والدّراسات الإسلاميّة سنة 1961م، على نمط الدّراسات العربيّة والإسلامية في أوربا حيث تدور تلك الدّراسة حول تعليم اللّغة العربيّة لا تعليم اللغة نفسها وتدرس فيها الدّراسات العربيّة لا كما هي على حقيقتها لكن كما يراها المستشرقون،[111] وبذلك، قامت الدّراسة العربيّة في هذا القسم ولا تزال إلى اليوم على المنهج الاستشراقي[112].

ومهما يكن من العوائق التي نالت هذه الجامعة منذ التأسيس فقد أدّت الأدوار الفعالة في تطوّر الدّراسة العربيّة وآدابها في نيجيريا من حيث أنجبت عمالقة اللّغة العربيّة الذين لا يستهان بشخصيتهم في تطوير هذه اللغة في نيجيريا، أمثال: **البرفيسور إسحاق أوغنبيه،** الذي امتاز كشخص لم يدرس هذه اللّغة قط، قبل التحاقه بجامعة إبادن، ومع ذلك نضج وبرع وألّف الكتاب فيها وكتب المقالات بها وأشرف على البحوث الأكاديمية وكان محبًّا لهذه اللّغة[113]، مع كونه مسيحيًّا، والبروفيسور عبد الرّزاق أبي بكر ديريمي المحاضر الكبير في قسم اللّغة العربيّة جامعة

---

110 – مشهود محمود جمبا، "وضع التّعليم العربي في الجامعات النّيجيرية جامعة ولاية كوغي نموذجًا"، مجلّة الإشراق يصدرها قسم اللّغة العربيّة والإسلاميّة جامعة كيفى، نصروا– نيجيريا، العدد الرابع، 2011م، 372.

111 – عبد الحميد شعيب أغاكا، "مشاكل اللّغة العربيّة لدى الطّالب النّيجيري" مطبعة غيداا سادو كنو– نيجيريا، 1983م، ص:43.

112 – علي أبولاجي عبد الرّزاق، "نحو تطوير التعليم العربي في الجامعات النّيجيرية" مجلّة الإشراق، يصدرها قسم اللّغة العربيّة والإسلاميّة، جامعة كيفي، نصروا نيجيريا، العدد الرّابع، ص:340.

113 –عبد الرّزاق ديريمي أبوبكر، "حاضر اللّغة العربيّة في نيجيريا"، مجلّة نتائس، مجلّة أكاديمية سنوية، يصدرها منظمة معلمي الدّراسات العربيّة والإسلاميّة بنيجيريا، العدد السادس، 2001م، ص:206.

إلورن، وزميله البروفيسور زكريا إدريس- أوبو- حسين عميد المسرحيّة العربيّة في نيجيريا والبروفيسور حامد ثاني المحاضر بجامعة ولاية لاغوس، والبروفيسور مسعود بولاغادى راجي المحاضر بجامعة أحمد بلو بزاريا، والبروفيسور مرتضى بدماصي المحاضر بكلية التربية جامعة لاغوس[114]، والمرحوم البروفيسور عبد الوهّاب أولاديجي أديغن ناصر المتوفى(2006م)[115]، وأمثالهم من عمالقة اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا، الذين أخرجتهم هذه الجامعة العريقة، ويتوالى إنشاء الجامعات الفيدرالية والأهلية والخصوصية في شمال نيجيريا، وجنوبها مثل:

جامعة أحمد بلو زاريا، وجامعة لاغوس، والجامعة النّيجرية بانسوكا، وجامعة إِفَيْ، وجامعة إلورن، وجامعة جوس وجامعة ميدغري، وجامعة صَـوْكِتَو، وجامعة نَصَـرَوَا، وجامعة غونبي، وجامعة أبوجا، ومن الجامعات الولائية: جامعة ولاية لاغوس، وجامعة ولاية كَوْغِي، وجامعة ولاية يوبي، وجامعة ولاية كُوَارَا، وجامعة ولاية نصروا بكيفى، وجامعة ولاية موسى يرادوا كتسنية، وجامعة ولاية أوسن، وجامعة ولاية جنغاوا، وجامعة ولاية إبراهيم بدماصي بابنغندا نيجيريا، وجامعة ولاية صكتو، وجامعة ولاية أدو أيكيتي، وجامعة تأتي سولاران إيجيبوا أودى، وجامعة ولاية كدونا ومن الجامعات الخصوصيّة جامعة الهلال بولاية أوغن، وجامعة الحكمة بولاية كوارا، وجامعة نصر الله الفاتح بولاية أوسن.

وقد يفوق عدد الجامعات الفيدرالية والولائية والخصوصية في نيجيريا نحو 120 جامعة، تدرس الثقافة العربيّة في حوالي أربعين منها، لا يجدر حتم القول على الجامعات النيجيرية ودورها في تطور اللّغة العربيّة في هذا العصر بدون ذكر بعض الأساتذة الذين كانوا أساطين وعمدة فيها منهم: البروفيسور إسحاق أوغبيه المحاضر بجامعة

[114] – **مرتضى بدماصي، "فاعلية اللّغة العربيّة في نيجيريا"، مطبعةشيبأتوما إيجيبو أودى، نيجيريا، الطّبعة الثانية، 2014م، ص:74.**

[115] – **عبد الوهّاب أولاديجي أديغن، "السيرة الذاتية،** Fluorescence of Arabic and Islamic Studies in nigeria, Festsctirift in Honour of Proffessor Wahab O.A. Nasiru" Editor by Zakariyau I. Oseni, first Published, 2008, P:429.

إبادن سابقًا والبروفيسور عبد الرّزاق أبوبكر ديريمي المحاضر بجامعة إلورن، والبروفيسور زكريا إدريس حسين المحاضر بجامعة إلورن، والبروفيسور عبد الرّشيد راجي المحاضر بجامعة إلورن سابقا، والبروفيسور حامد ثاني المحاضر بجامعة ولاية لاغوس، والبروفيسور مسعود بولاغادى بجامعة أحمد بلو بزرايا، والبروفيسور المرحوم تيجاني المسكين مدير قرية الثقافة العربيّة الفيدرالية، بِإِنْغَالاَ بولاية برنو سابقا، (المتوفى 2015م)، والبروفيسور سمبو ولي جنيد المحاضر بجامعة صكتو، والبروفيسور عبد الباقي شعيب أغاكا، المحاضر بجامعة صكتو، والبروفيسور ثاني عمر، المحاضر بجامعة صكتو، والبروفيسور الـــجناري المحاضر بجامعة صكتو، والبروفيسور أبوبكر أبوبكر باغول، المحاضر بجامعة صكتو، والبروفيسور مصلح تايو يحيى، المحاضر بجامعة جوس، والدكتور عبد الغني عبد السّلام أبمبولا الأستاذ المشارك بجامعة إلورن، والدّكتور عيسى أبوبكر ألبي الأستاذ المشارك بجامعة إلورن، والدكتور عبد السلام الثقافي الأستاذ المشارك بجامعة إلورن، والدّكتور نـــجم الدّين راجي إشولا الأستاذ المشارك بجامعة إلورن، والبروفيسور عبد المؤمن محمد الثّاني المحاضر بجامعة ميدغري والبروفيسور حمزة تندى مالك بجامعة إبادن، سابقا، والبروفيسور عبد الوهّاب ناصر بجامعة إبادن، سابقا، والبروفيسورحمزة عبد الرّحيم بجامعة ولاية كوارا مليتي، والدّكتور مشهود محمود جمبا الأستاذ المشارك بجامعة ولاية مليتي، والدّكتور قاسم بدماصى الأستاذ المشارك بجامعة الحكمة، إلورن، والدّكتور لقمان نور الدّين ألاوبي المحاضر بجامعة بوشى، والدكتور ناصر الدّين المحاضر بجامعة جغاوا، والدّكتور عبد الوهّاب صلاح الدين المحاضر بجامعة يوبي، والدّكتور إبراهيم سنوسي بجامعة الهلال أبيكوتا ولاية أوغن، والدّكتور سراج الدّين الأستاذ المشارك بجامعة يوبى، والدّكتور إبراهيم إسحاق أولايوولا الأستاذ المشارك بجامعة بابغندا نيجر، وزميله الدّكتور علي جامع الأستاذ المشارك بجامعة بابنغدا نيجر، والبروفيسور محمد الأوّل أبوبكر بجامعة بايرو، كنو، والبروفيسور عبد الرّحيم عيسى الأوّل بجامعة ولاية لاغوس، سابقا، والدكتور المرحوم عبد الحفيظ أديديميج (المتوفى 2016م)، بجامعة ناصر الله الفتح بولاية أوشن، أوشوبو، والبروفيسور المرحوم بدماصى بابتندى مصطفى بجامعة بايرو كنو سابقا،

والبروفيسور محمّد معاذ إنغروا مدير قرية اللغة العربيّة الفيدرالية بإنغالا بولاية برنو، حاليا، ومحاضر في جامعة ميدغري، والدّكتور آدم أيوب بنشى بجامعة نصروا كيفي، والدكتور إياغى بجامعة أبوجا، والدكتور المرحوم داؤد أديكليكن تجاني بجامعة إبادن، والبروفسيور عبد الرّحمن أولويدى، بجامعة إبادن وزميله البروفيسور أولادشو المحاضر بجامعة إبادن.وكثير منهم ولا يسعنا المجال بذكر أسمائهم في شتّى الجامعات الفيدرالية والخصوصية وأولئك الأساتذة أفنوا زهرة أعمارهم في تطوير اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا وشمروا عن ساعد الجد في بذور هذه اللّغة في قلوب طلبة اللّغة في هذه الدّيار من حيث التّدريس والبحث والتّأليف والأصالة فيها، شكر الله لجميع بكلّ خير آمين.

نبذة تأريخية عن تأسيس جامعة بايرو –كنو– وقسم اللغة العربيّة

من المعلوم أنّ جامعة أحمد بلو أنشئت سنة (1962م)، وتفرعت منها كليات من بينها كلية عبد الله بايرو في كنو لدراسة اللغة العربية والإسلاميّة حيث رأت الحكومة الشمالية حاجّة ماسة إلى إنشائها لتعد المتخصصين في اللغة العربيّة والثقافية الإسلاميّة[116]، ثمّ تحوّلت الكلية في العهد العسكري إلى جامعة عام (1977م)، [117]، وتأسس قسم اللغة العربيّة بجامعة بايرو –كنو– سنة (1963م)، تحت كلية عبد الله وكانت في ذلك الوقت إحدى كليات جامعة أحمد بلو بزاريا، فمنذ تأسيس القسم إلى اليوم يكون قد أتى عليه نصف قرن تقريبًا[118].

وخلال القرون التي مرّ بها القسم، قد رأينا بعض الإنجازات التي حقّقها المحاضرون تعليمًا وتعلّمًا وتأليفًا وتصنيفًا مما نعدّ على تطور اللغة العربيّة وآدابها في نيجيريا.

من إنجازات أساتذة قسم اللغة العربيّة بجامعة بايرو –كنو– في تطوير اللغة العربية وآدابها في نيجيريا:

116 – عبد الحميد شعيب أغاكا، "مشاكل اللّغة العربيّة لدى الطّالب النّيجيري"، المرجع السابق، .

117 – منهج كليّة الآداب بجامعة بايرو– كنو، نيجيريا، 2001/2000م. Faculty of Arts, 2000/2001. Academic Session Handbook, P:5

118 – محمّد أوّل أبوبكر، "قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو– كنو، ملامح عن مسيرة نصف قرن (1963–2013م)"، مجلّة دراسات عربيّة، تصدر عن قسم اللّغة جامعة بايرو– كنو، نيجيريا، العدد السادس، 2011م، ص:3.

تكثّفت الحركة العربية وتطويرها في نيجيريا بالإنجازات التأليفية التي قام بها أساتذة قسم اللغة العربية بجامعة بايرو–كنو– فضلاً عن شواغلهم التّدريسية والتعليمية في برنامج درجة الليسانس والماجستير والدّكتوراه، وقد أقبل الأســاتذة هذه الجامعة طلابهم في جميع المراحل التعليمية وتخرجت في القســم خلال مســيراتها دفعات كثيرة من الطّلاب شغلوا مناصب في مختلف مجالات الحياة وأسهموا في بناء مجتمعاتهم كما عملوا على نهضة وطنهم، فكان منهم مدرّســون وأســاتذة الكليات العليا والجامعات، وأئمّة الجوامع وخطباؤها وإداريون في الحقل التربوي والعام... [119]، وكفى هذا أكبر إنجازات لأستاذة هذه الجامعة ومهما يكن من أمر، فقد أنجز أساتذة أيضا خلال التصنيف والتأليف عددًا لا يســتهان به من المؤلّفات العربية والبحوث العلمية المكتوبة بالعربيّة، انطلاقًا من إحياء اللغة العربية وتطورها في نيجيريا ومن تلك الإنجازات كتاب "**الثقافة العربية في نيجيريا**"من عام 1750 إلى 1960 عام الاستقلال، لدكتور علي أبي بكر، المحاضر بقسم اللغة العربيّة جامعة بايرو–كنو، وقد وصف البروفيسور محمد أوّل أبوبكر صــاحب الكتاب بقوله: ويكفي المؤلف أنّه وضــع اللبنات الأولى لصــرح الثّقافة العربية في نيجيريا وعلى الأجيال التالية من المثقفين أن تكمل بناء ذلك الصّــرح طبقًا لما يســتجد من التّطور والتجديد على ســاحة الحياة الثقافية دائبة الحراك أصلاً... ولا شكّ أنّ هذه الرسائل استفادت من هذا الكتاب بشكل آخر[120]، وقد برزت في هذا الكتاب شخصية المؤلف بنزعاته ومواهبه العلمية المختلفة لأنّه وإن كان موضوعه الرئيسية الثقافة العربية وتأريخها بهذه الديار منذ 1800 ألى 1960م[121]، وطبقا لهذا، وإنّ هذا الإنجاز من الإنجازات العربية التي لا يســتغنى طلاب اللغة العربية عنها، وكان من الكتب القديمة المعتمدة عليها الباحثون في معرفة الثقافة العربية في نيجيريا، ولعل

---

[119] – محمد أول أبوبكر، قسم اللغة العربية بجامعة بايرو–كنو، ملامح عن مسيرة نصف قرن، المرجع السابق، ص:10.

[120] – علي أبوبكر، "الثقافة العربيّة في نيجيريا"، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو– نيجيريا، المطبعة الثانية، 2014م، ص:

[121] – المرجع نفسه، ص:8.

أهمية هذا الإنجاز في تطوير اللغة العربية ما شغف الشاعر العملاق الدكتور عيسى ألبي أبوبكر أن يـــمدح الكتاب والكاتب في قوله:

ما ضرّني جهلي بطلعتك التي ** قالوا جميع النيل في ترتيبها

أني عرفتك في (الثقافة) عالما ** جم المعارف تعتني بضروبها

قَدْ مُتَّ لكن (الثقافة) بيننا ** لبقى لنا أبدًا ونستشفي بها

تبقى رجاء الطالبين وعونهم ** لتسلّط الأضواء فوق ضرويها[122].

ومن الإنجازات اللامعة في تطوير اللغة العربية في نيجريا كتاب الموسـوم بــــ"**سـيد قطب والنقد الأدبي**" للبروفيسور محمد أول أبي بكر المحاضر الكبير في قسم اللغة العربية جامعةبايرو-كنو، يصف به جانبا من شخصية سيد قطب كناقد أدبي ولو لم ينل هذا الوصف لدى الدارسين، وقد عالج الإنجاز الأفكار النقدية عند سيد قطب معتمدًا على جميع الكتب النقدية المنشــورة له وعلى عدد كبير من المقالات المنشـــورة له في المجالات ولم تجمع بين دفتي كتاب... [123]، صدرت الطبعة الأولى لهذا الكتاب عن دار الرفاعي للنشر والطباعة والتوزيع بالرياض المملكة العربية السعودية سنة 1412هـــ/1992م، ولم يصل إلى نيجيريا من هذا النسخ إلا نسخ الهداية من الدار إلى المؤلف أو ما جلبه بعض القراء من السعود ولـــما لحظ بعض العلماء أنّ هذا الإنجاز وضع أثرًا كبيرًا في تطوير اللغة العربية في نيجيريا وخاصّة في النقد الأدبي وبذلك رأى المؤلف أن يعيد طباعة الكتاب من بعد المراجعة والتنقيح تلبية لحاجات القراء النيجيريين.

---

[122] – عيسى ألبي أبوبكر، "الرّياض" مطبعة ألبي أولوغن جمبا، إلورن نيجيريا، الطّبعة الأولى، **2004**م، ص:**200**.

[123] – محمّد أوّل أبوبكر، "سيد قطب والنّقد الأدبي"، مطبعة دار الحكمة للكتاب الإسلامي للنشر والتّوزيع، الطّبعة الثانية، **1432**ه/**2011**م، ص:**5**.

ومن خير النماذج لهذه الإنجازات كتاب "**حركة اللغة العربّة وآدابها في نيجيريا**" من سـنة 1804م إلى 1966م للبروفيسـور شـيخو أحمد سـعيد غلادنثي، كان عملاق اللغة العربية في جامعة- بايرو، وتأثر به جم غفير من علماء اللغة العربية، وطلابها في الجامعات النيجيرية وغيرها صدر الكتاب عام 1414هـ/1993م، وقد وصف إنجازه بالمحاولة المتواضعة، وهو يزعم أنّ كتابه ودراسته هي الأولى في هذا المجال، ومن هنا أثر أن أعطى صورة كاملة للجوانب المختلفة للأدب العربي في نيجيريا.

والحقيقة يمتاز هذا الكتاب بالمنهجية الصـارمة والعلمية الدّقيقة، في تناول القضـايا، لا يندفع ولا يفرد، لا يجابي ولا يظلم، لا ينقص ولا يبالغ في لغة علمية رقيقة وعذبة، خالية من الحشـو والإطناب بريئة من الصّـناعة والزخرفة، وحسّ نقدي مرهف في تناول الشّـعر وتحليل القصـائد، والوصـول إلى النتائج خلال حديثه عن شـعراء العربيّة في نيجيريا، وعن الإسـلام في نيجيريا: متى، وكيف، أخذ طريقه إليها، وعن اللغة العربيّة فيها: خصـائصـها نطقًا ودلالة وتركيبًا، وطرق تعليمها، ونشرها وطبقاته، وشعرها وما تناول من أغراض[124].

ويا لكتاب من قيمة وأثر كبير في نفوس القارئين ودوره فعال في تطوير اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا منذ أمد بعيد.ومـما يسجّل من الإنجازات صدور كتاب "**كيف نتذوق الأدب العربي**" للبروفيسور المرحوم علي نائبي سويد أستاذ النّحو والصّرف بقسم اللّغة العربيّة، جامعة بايرو- كنو، صدر الكتاب عام 1406هـ/1986م، ليظهر أنّ دراسـة النقد الأدبي أكثر مما يؤمنون به القدماء النّيجيريون وغيرهم يقول الكاتب: كنا نؤمن بأنّ الهدف الأسـاسـي من دراسـة نصّ أدبيّ هو مجرّد معرفة ما به من التّشـبيهات والاسـتعارات والكنايات، وما إلى ذلك من الأمور التي تـمّت إلى اللّغة العربيّة بصـلة، وبعبارة أخرى كنّا نعتقد اعتقادًا جازمًا أنّ الأدب من حيث هو ميدان

---

[124] – **شيخو أحمد سعيد غلادنثي، "حركة اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا"، المكتبة الإفريقية للنّشر والتّوزيع، الطّبعة الثانية، 1414هـ/ 1993م، ص:12.**

لمجرّد إظهار المهارة اللّغوية، وإظهار السّعة المعجمية والإحاطة الموسوعية، وأنّه ليس قطعًا من منهج الأدباء، بل هو ميدان تظهر في دراسته إتقانًا للنّحو والصّرف واللّغة والبلاغة ووسائل التّصوير ومهارة التّحليل والتّراكيب[125].

ومن الإنجازات التي تدلّ على تطوير اللّغة في نيجيريا كتاب، "**المترادفات الفعلية في القرآن الكريم**"[126]، للبروفيسور المرحوم بدماصى ببتندى مصطفى، أستاذ اللغة العربيّة بقسم اللغة العربيّة، جامعة بايرو- كنو، صدر الإنجاز عام 1432هـ/2011م، وهذا العمل مختصّ بظاهرة الترادف الفعلي، وهي دراسة خاصّة قصد بها الكاتب تحليل أساليب القرآن بوجه خاص وعبارات اللغة العربيّة على وجه العموم[127].

ومما سجّله هذا العصر وهو العصر الأوّل من 2002م، من الإنجازات اللّغوية الجادّة والأصيلة كتاب صدر عام في 1430هـ/2009م، بعنوان "**درر من البحر المحيط**"،للبروفيسور محمّد الثّاني بن محمد الخامس درما، أستاذ النّحو والصّرف، بقسم اللّغة العربيّة جامعة بايرو -كنو،، فإنّ ما يتميز به هذا الإنجاز يرينا مخزونا علميًا في علم النّحو الذي تركه عبد الله بن فودي المتوفى (1245)[128]، وعكف عليه عكوف الرّاهب في صومعته وحققه وشرحه وعلّق عليه فقدم لدارسي اللغة العربيّة وآدابها ليستفيدوا من كنوزه الرّصينة ولعلي بتقديم هذه الدّرر لأساتذة علم العربيّة وطلابها مما يدلّ على تطور اللّغة العربيّة في نيجيريا، وزاد على المكتبة العربيّة التي لها صلة بالسودان العربي، ومن الإنجازات اللّغوية كتاب "**التّمهيد لدراسة علم اللّغة**"[129]، للبروفيسور الطّاهر محمد داؤد أستاذ علم اللّغة، بقسم اللّغة العربيّة، جامعة بايرو- كنو، صدر الكتاب سنة 1422هـ/2001م، والكتاب

---

125 – علي نائبي سويد، "كيف نتذوق الأدب العربي"، دار العربيّة للطّباعة والنّشر والتّوزيع، 1402هـ/ 1986م، ص:5.

126 – بدماصى ببتندى مصطفى، "المترافادات الفعليّة في القرآن الكريم"، دار الهداية القاهرة للطّباعة والنّشر والتّوزيع، الطّبعة الأولى، 1432هـ/ 2011م، ص:7.

127 – عيسى ألبي ابوبكر، "دراسات في شعر الجهاد لدى عبد الله بن فودي النّيجيري"، المرجع السّابق، ص:44.

128 – محمّد الثّاني محمّد الخامس درما، "درر من البحر المحيط" حقوق الطّبع محفوظة للمؤلّف، الطّبعة الثانيّة، 1430هـ/2009م، ص:4.

129 – الطّاهر محمد داؤد، "التّمهيد لدراسة علم اللّغة"، حقوق الطّبع محفوظة للمؤلّف، 1422هـ/2001م، ص:4.

بصـــورته الحالية عبارة عن دروس تمهيدية في علم اللّغة مناســب لطلاب أقســام اللغات بالمرحلة الجامعية، وبصـــورة أحصـــى لطلاب اللّغة العربيّة بالجامعات النّيجيرية، وهذا العمل كما وصـــف الكاتب لا يقلّل من الفائدة التي قد يجنيها القارئ، العادي أو الباحث المتهف عن عشيرات اللّغات الأفريقية الأسوية وعلى اللّغات السامية والتشادية بصــفّة خاصّــة ومن أحســن النّماذج لهذه الإنجازات بكتاب "**مقدّمة في نشــأة البلاغة العربيّة وتطوّرها**"[130]، للبروفيســور محمّد طاهر ســيد أســتاذ البلاغة، بقســم اللّغة العربيّة، جامعة بايرو–كنو صــدر هذا الكتاب 1428هـ/2007م، فإنّ ما يروق هذا الكتاب شكلاً ومضمونًا ينمّ عن المخزون العلمي الذي لـمتلكه الـمؤلف وعالج به رسالته للقارئين وقد اقتدى بهذا العمل الدّكتور شوقي ضيف في كتابه المعروف "**البلاغة تطور وتأريخ**"، يقول محمّد طاهر سيد وهو يذكرنا الدّوافع التي أدته إلى تصنيف هذا الإنجاز قائلا: دفعني إلى إعداد وجمع ما أودعته كتب العلماء والأدباء قديمًا وحديثًا نبذة وجيزة عن تأريخ البلاغة نشأة وتطورًا لإلحاح بعض عشاق البلاغة العربيّة، من طلابنا لما يقاسون من ندرة أو قلّة مراجع هذا الفنّ البياني الممتع في هذه الدّيار مع كثرتها في البلاد العربيّة.

ومن الإنجازات الإبداعيّة اللّغوية كتاب "**أثمار يانعة في العروض والقافية لطلاب المعاهد والجامعات في غرب أفريقيا**"[131]، للبروفيسور سركي إبراهيم المحاضر بقسم اللغة العربيّة، جامعة بايرو–كنو، صدر الكتاب عام 2005م، وقام بهذا العمل الجليل لأجل الظروف المحيطة بدراســة المادتين في نيجيريا خاصّــة وفي غرب أفريقيا عامّة وفكّر المؤلّف في وضع كتاب مبسط يســاعد طلاب المعاهد والجامعات في المنطقة، وصــنف الكتاب ثلاثة أجزاء يحتوي كلّ منها على عدد من الفصول في حين أنّ كلّ فصل مقسم إلى فصول ومباحث وتدريبات.

---

130 – محمد طاهر سيد، "مقدّمة في نشاة البلاغة العربيّة وتطوّرها" مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات –كنون نيجيريا، الطّبعة الثانية، 1428هـ/ 2007م، ص:5

131 – سركي إبراهيم، "أثمار يانعة في العروض والقافية لطلاب المعاهد والجامعات في غرب أفريقيا" حقوق الطّبع محفوظة للمؤلف، 1426هـ/ 2005م، ص:7.

أمّا الجزء الأوّل فقد عالج فيه مشـاكل ضـرورية لمعرفة العروض والقافية كما يحتوي الجزء الثّاني على حديث مختصر ومبسط عن الزحافات والعلل، ثـمّ عالج شيء من الاختصار أصول البحور الشعرية كما وضعها الخليل بن أحمد الفراهيدي.

وأمّا الجزء الثالث فقد خصّـص للبحور الشّـعرية وأنواعها إلاّ أنّه يخرج بعد المختلفة وأضـاف المؤلف في التّدريبات، عدد من الأبيات الشّـعرية من قصـائد بعض علماء غرب أفريقيا، وذلك لينفع الطّلاب والقراء أيديهم على قسط لا بأس به مما أنتجته قريحة علمائنا الأجلاّء وأدبائنا الأعزاء في مجال الشّعر العربي.

ومن إنجازات اللّغوية كتاب الموسوم بـ"**الـمبني والـمعرب في النّحو العربي**"[132]، للدكتور المرحوم يحيى فاروق ثيط (المتوفى 2012م)، محاضر النّحو والصّرف بقسم اللغة العربية، جامعة بايرو-كنو، نشر الكتاب عام 2006م، وقام المؤلف على دراسـته شـاملة للمبني والمعرب في النّحو العربي، وجمع هذا الكتاب من كتب النّحو المختلفة القديمة والحديثة، إذ رتّب المؤلف هذا الموضـوع ترتيبًا جديدًا يخالف ترتيب أغلبيّة الكتب النّحوية الموجودة، وقدّم هذا العمل بغية أن يسهل فهم النّحو ودراسته لطلبة اللّغة العربيّة في ربوع نيجيريا.

ولعلّ أهميّة هذا الكتاب في تطوير اللّغة في نيجيريا مما أدّت مدير دار الأمّة لوكالة المطبوعات أن أعاد طباعة هذا الكتاب وقدّمه لقرائها في ثوب جديد ولائق بمستواه بين الكتب المؤلفة من قبل أساتذة الجامعات.

ومن هذا الإنجاز كتاب "**من قواعد الإملاء والتّرقيم**"[133]، للدكتور يحيى إمام سليمان الأستاذ الـمشارك بقسـم اللّغة العربيّة جامعة بايرو-كنو، صـدر الكتاب عام 2013م، قد قام بهذا العمل الكبير أسـوة بالأسـاتذة

[132] – يحيى فاروق ثيط، "المبني والمعرب في النّحو العربي"، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات، كنو، نيجيريا، الطّبعة الثانية، **2006**م، ص:**4**.

[133] – يحيى إمام سليمان، "من قواعد الإملاء والتّرقيم"، مطبعة الخير للطباعة جمهورية مصر العربية، الطّبعة الثانية، **2013**م، ص:**1**.

الذين لهم القدح المعلى في هذا الميدان أمثال: الدّكتور غريب عبد المجيد نافع الأستاذ المساعد بجامعة الأزهر صاحب كتاب الموسوم بـــ"**الضياء في قواعد والتّرقيم والإملاء**"، والدكتور محمّد حرين عيسى صاحب كتاب الموسوم بـــ"**المختار في قواعدالإملاء وقواعد التّرقيم**، وكتاب "**قواعد الإملاء**"، للأستاذ عبد هارون، وكتاب "**قواعد الإملاء العربي**"، للأستاذين محيي الدّين الدّرويش ورفيق فاخوري، وأمثالهم.

وبمتابعة الإنجازات التي قدمناها في هذا الصدّد والحركة العلميّة والتّأليفية والثقافية التي أدركناها من أساتذة قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو- كنو تدلّ دلالة واضحة على تطوير اللّغة العربيّة في نيجيريا، ولاسيما الإنجازات التي لا يسعنا تحليلها لضيق المجال وطبيعة المقالة أمثال: "**كتاب تعليق لغوي على كلمة الأسقم الواردة في الصّلاة المعروفة بجوهرة الكمال**"[134]، وكتاب "**صور من أسباب مشاكل النّحو العربي دراسة وتوجيه**"[135]، وكلاهما للمرحوم البروفيسور علي نائبي سويدي (المتوفى 1998م) [136]، وكتاب "**تزويد قراء العربيّة بألوان في الأدب الشّعبي اليورباوي**"[137] . و"**المكتبة العربية: نشأتها وتطور**"، للبروفيسور بدماص ببتندى بدماص[138]، و"**الجوامع لأحكام التوابع وكشف الغطاء عن منصوبات الأسماء**،[139]، **وتيسير تصريف الأفعال لمضمون منظومة لامية الأفعال لابن مالك**"، و"**صور الإعلال بالحذف في القرآن الكريم دراسة وتحليل**"، وكتاب

---

[134] – علي نائبي سويد، "تعليق لغوي على كلمة الأسقم الواردة في الصّلاة المعروفة بجوهرة الكمال"، مطبعة زاوية الفيضة التّجانية، كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، **1409**هـ/ **1988**م، ص: **1**.

[135] – علي نائبي سويد، "صور من أسباب مشاكل النّحو العربي دراسة وتوجيه"، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، **1429**ه/**2008**م، ص: **1**.

[136] – محمد طاهر سيد، "البروفيسور علي نائبي سويد حياته الشّخصية والعلمية"، مجلّة نتائس، مجلة لمنظمة معلمي الدّراسات العربيّة والإسلاميّة، العدد **6**، **2002**م، ص: **143**.

[137] – بدماصى ببتندى مصطفى، "تزويد قرّاء العربيّة بألوان في الأدب الشّعبي اليورباوي"، دار الهداية للطّباعة والنّشر والتّوزيع بالقاهرة الطّبعة الأولى، **1433**هـ/**2011**م، ص: **1**.

[138] – قاسم إبراهيم، "من سمّات التّفكير النّحوي والصّرفي عند يحيى فاروق ثط"، مجلّة الآفاق، تصدر عن القسم العربي، بجامعة ولاية بوتشى بنيجيريا، العدد الأوّل، ص: **314**.

[139] – بدماصى ببتندى مصطفى، "المكتبة العربية نشأتها وتطورها"، حقوق الطّبع محفوظة للمؤلف، الطّبعة الثانية، **1431**ه/**2010**م، ص: **1**

"**حذف المثال في القرآن الكريم دراسة صرفية، وصور من الإعلال بالحذف في القرآن الكريم دراسة وتحليل**"، وعلم التصريف وأهميته في فهم النصوص العربية عامة والقرآن الكريم خاصّة، وكلّها لمرحوم الدّكتور يحيى فارق ثيط (المتوفى 2012م).

ومحمد النويهي والنّقد الأدبي، و"**مذاكرات إمام وخطيب في مناخ جامعي**" للبروفيسور محمد أول أبي بكر، و"**صور من أساليب الكناية في القرآن**" و"**قصد السبيل: قاموس ألفاظ القرآن الكريم (عربي–هوسا)**"، للبروفيسور طاهر سيد، وكتاب "**الحصن الرّصين في علم التصريف**" للأستاذ عبد الله بن فوديو النّيجيري تحقيق وشرح، للدكتور محمد صالح حسين أستاذ النّحو والصّرف بقسم اللّغة العربيّة جامعة، بايرو–كنو، سابقًا[140]، وأمثالهم.

فبإمعان النّظر إلى هذه الإنجازات المعروضة يظهر أنّ نمو الملكات الفنّية والقوي الأدبية، وتزايد الثقة بالنّفس والاعتزاز بالتراث العربي والإسلامي، كلّها أمور تبشر بالمستقبل الباهر للغة العربيّة في هذه الدّيار وتثبت السرور في صدور حماة اللغة العربية الذين يعملون ليل نهار جاهدين ليتحقّق لها التّطور والازدهار[141].

ولعلّ هذه الحركة العلمية والإنجازات الهائلة التي صدرت من قبل أساتذة اللّغة العربيّة في جامعة بايرو– كنو، وأثمرت أثمارًا يانعة في تطوير اللّغة العربيّة في نيجيريا مما أثر الإعجاب لفاروق ثيط، فانطلق لسانه للإشادة بهم شعرًا قائلاً:

---

140 – **محمّد صالح حسين، "الحصن الرّصين في علم التّصريف للأستاذ عبد الله بن فودي تحقيق وشرح"، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو– نيجيريا، الطّبعة الولى، 1428ه/2007م، ص: 1.**

141 – **عيسى ألبي أبوبكر، "اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا آفاق التّطور والازدهار"،** The FAIS Journal of Humanities Bayero University, Kano, Nigeria, Vol, 4, No, 2, P:239.

الحمد لله على نعمائه الكبرى ** إلهي وربّي خالق البشر

ثمّ الصّلاة على المختار هادينا ** والآل والأصحاب اتباع مختار

شكري إليك ولا أحصيه بالقلم ** ولو كان عندي مداد فيه كالبحر

ضرغام بايرو والبحر المحيط لها ** حوى علوم القدامى وكذا العصر

النّاقد التربوي اللّغوي العربي ** هو الأديب الفريد بغير إنكار

هو العالم المشرف على بحثي ** النّاصح الرائد في شرح أنكار

قد ذاع صيته في عالم الدنيا ** بما يصنف من كتب وتحرير

أخلاقه لم تزل للناس مقتبسة ** في الزّهد والتّقوى وقمع فجار

هو الصالح الدكتور مرشدنا ** محمد اسم بدر بلا فجر

يا رب بالمصطفى بلّغ مقاصده ** واحفظه يا ربّي من كيد أشرار

والنّاقد النّحوي قد فاق الكسائي ** وسيبويه وجار الله مشار

هو البهاليل بروفيسور علي سويد ** يا ربّي احفظه في السّرّ والجهر

وأشهر الأدباء شرقًا إلى غرب ** العالم الماهر هو واسع الصّدر

هذا رئيس عادل في قسمنا العربي ** هو بلى رابي بروفيسور أبوبكر

مني إليك دعاء الخير لا يفنى ** فالله يعصمه في الجهر والسّر

النّاقد الأدبي قد كان مجتهدًا ** دكتور أولنا في العلم كالبحر

يا عمدة الأدباء والعالم المتفنن ** شيخ الشيوخ ودكتور الدّكاتير

شلتاغ شراد لا أنساك قاموسنا ** يا عمدة الإسلام غاز لكفار

دكتور طاهر ليمن محمدنا ** هذا أديب لبيب كان ذا قدر

أستاذ سركى كموج البحر في العلم ** هذا الأديب تقي الله بلا فخر

أستاذ أمين عمر كان مجتهدًا ** حلو الكلام وبين النّاس كالبدر

أستاذ ثاني خامس مرشد الطّلبه ** درما يحث على التكرار والسهر

أستاذنا كبر قد كان مرشدنا ** هذا أديب له علم بأخيار

العالم النّحوي شفيقنا مفتى ** ذاك الشّفيق حبيب الله ذو صبر

يا متقن الأدب والنّحو والصّرف ** وسيد الخطباء أستاذ مختار

أساذ طاهر سيد كان بحاثًا ** شابًّا زكيًّا صبيح الوجه كالبدر

أين الكبير وأين العمدة الكبرى ** لهذه الجامعة أعماله غرر

محمد كبير بروفيسور غلادنث ** هذا كريم عظيم صاحب القدر

يا ربّ اسكنه في جنة الخلد ** هذا العبيد له علم كأمطار

مني إليك دعاء الخير يزداد ** ذلك الخير أرجو طول أعمار[142].

الخاتمة:

تبيّن لنا من خلال هذا العرض السّريع لإنجازات أساتذة قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو-كنو، نيجيريا، شهود تطوّر اللّغة العربيّة وازدهارها في نيجيريا وكفى دليلاً مؤلفاتهم وكتبهم في موضوعات شتّى تتناول فروع اللّغة العربيّة وآدابها.

ولا يعنى أنّ ما ذكرنا من الإنجازات هو كلّ ما يمكن أن يسجّل في هذه المقالة القصيرة من جهود علمية وثقافية، فهناك عشرات من الإنجازات اللّغوية التي تدلّ على ترويج اللّغة العربيّة وتطورها، وبها تصبح وتمسي مستقبل اللّغة العربيّة في نيجيريا حدّ باهر.

142 – يحيى فاروق ثيط، "لمع البرق فيما لذي تشابه من الفرق للشّيخ عبد الله بن فودي"، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، 1432هـ2011م، ص:14.

المراجع والمصادر

الكتب:

آدم عبد الله الإلوري: **الإسلام في نيجيريا والشّيخ عثمان بن فوديو الفلاني** بدون ذكر مطبعة، 1978م.

بدماصى ببتندى مصطفى: **المترافادات الفعليّة في القرآن الكريم**، دار الهداية القاهرة للطّباعة والنّشر والتّوزيع، الطّبعة الأولى، 1432هـ/ 2011م، ص:7.

بدماصى ببتندى مصطفى: **المكتبة العربية نشأتها وتطورها**، حقوق الطّبع محفوظة للمؤلف، الطّبعة الثانية، 1431هـ/2010م.

بدماصى ببتندى مصطفى: **تزويد قرّاء العربيّة بألوان في الأدب الشّعبي اليورباوي**، دار الهداية للطّباعة والنّشر والتّوزيع بالقاهرة الطّبعة الأولى، 1433هـ/2011م.

سركى إبراهيم: **أثمار يانعة في العروض والقافية لطلاب المعاهد والجامعات في غرب أفريقيا**، حقوق الطّبع محفوظة للمؤلف، 1426هـ/ 2005م.

سليمان موسى: **الحضارة الإسلاميّة في نيجيريا**، حقوق محفوظة للمؤلّف، الطّبعة الأولى، 1421هـ/2000م.

شيخو أحمد سعيد غلادنثي: **حركة اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا**، المكتبة الإفريقية للنّشر والتّوزيع، الطّبعة الثانية، 1414هـ/ 1993م.

الطّاهر محمد داؤد: **التّمهيد لدراسة علم اللّغة**، حقوق الطّبع محفوظة للمؤلّف، 1422هـ/2001م.

عبد الحميد شعيب أغاكا: **مشاكل اللّغة العربيّة لدى الطّالب النّيجيري**، مطبعة غيدا سادو كنو- نيجيريا، 1983م.

علي أبوبكر: **الثقافة العربيّة في نيجيريا**، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو- نيجيريا، المطبعة الثانية، 2014م.

علي نائبي سويد: **تعليق لغوي على كلمة الأسقم الواردة في الصّلاة المعروفة بجوهرة الكمال**، مطبعة زاوية الفيضة التّجانية، كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، 1409هـ/ 1988م.

علي نائبي سويد: **صور من أسباب مشاكل النّحو العربي دراسة وتوجيه**، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، 1429هـ/2008م.

علي نائبي سويد: **كيف نتذوق الأدب العربي**، دار العربيّة للطّباعة والنّشر والتّوزيع، 1402هـ/ 1986م.

عيسى ألبي أبوبكر، الرّياض: **مطبعة ألبي أولوغن جمبا**، إلورن نيجيريا، الطّبعة الأولى، 2004م.

عيسى ألبي أبوبكر: **دراسات في شعر الجهاد لدى عبد الله بن فودي النّيجيري**، مطبعة النّهار للنشر والتّوزيع القاهرة، الطّبعة الأولى، 1427هـ/ 2007م.

محمّد الثّاني محمّد الخامس درما: **درر من البحر المحيط**، حقوق الطّبع محفوظة للمؤلّف، الطّبعة الثانيّة، 1430هـ/2009م.

محمّد أوّل أبوبكر: **سيد قطب والنّقد الأدبي**، مطبعة دار الحكمة للكتاب الإسلامي للنشر والتّوزيع، الطّبعة الثانية، 1432هـ/2011م.

محمّد صالح حسين: **الحصن الرّصين في علم التّصريف للأستاذ عبد الله بن فودي تحقيق وشرح**، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، 1428هـ/2007م.

محمد طاهر سـيد: **مقدّمة في نشـاة البلاغة العربيّة وتطوّرها**، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات –كنون نيجيريا، الطّبعة الثانية، 1428هـ/ 2007م.

يحيى إمام سـليمان: **من قواعد الإملاء والتّرقيم**، مطبعة الخير للطباعة جمهورية مصـر العربية، الطّبعة الثانية، 2013م.

يحيى فاروق ثيط: **الـمبني والـمعرب في النّحو العربي**، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات، كنو، نيجيريا، الطّبعة الثانية، 2006م.

يحيى فاروق ثيط: **لمع البرق فيما لذي تشـابه من الفرق للشّـيخ عبد الله بن فودي**، مطبعة دار الأمّة لوكالة المطبوعات كنو- نيجيريا، الطّبعة الأولى، 1432هـم2011م.

المجلات:

ثالث عبد الكريم: **دور بنات ابن فودي في نشـر اللّغة العربيّة والثقافة الإسـلامية بنيجيريا**، مجلّة نتائس، مجلّة أكاديمية سنوية لمنظمة معلمي الدراسات العربيّة والإسلاميّة بنيجيريا، 2009م.

زكريا إدريس حسـين: **دور أسـتاذة اللغة العربيّة في الإفادة بالتّنقنيات الحديثة في تطوير اللغة العربي وآدابها في الجامعات النيجيرية ونشرها**، مجلّة الكنوز، إصدار قسم اللّغة العربية كليّة اللغات الإسلاميّة جامعة لبي، ولاية نيجير، نيجيريا، 2014م.

عبد الرّحيم عيسـى الأوّل: **اللغة العربيّة ومسـتقبل طلابها في نيجيريا: إعادة النّظر في قضـية تضـمين الثقافة الإنجليزية في مناهج المدارس العربيّة الحديثة**، مجلّة اللسـان، تصـدر عن جمعيّة مدرسـي اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا، 1430هـ/2009م، العد السادس.

عبد الرّزاق ديريمي أبوبكر: **حاضــر اللّغة العربيّة في نيجيريا**، مجلّة نتائس، مجلّة أكاديمية ســنوية، يصــدرها منظمة معلمي الدّراسات العربيّة والإسلاميّة بنيجيريا، العدد السادس، 2001م.

عبد الوهّاب أولاديجي أديغن: **السيرة الذاتية**، Fluorescence of Arabic and Islamic Studies in Nigeria, Festsctirift in Honour of Proffessor Wahab O.A. Nasiru Editor by "Zakariyau I. Oseni, first Published, 2008,

علي أبولاجي عبد الرّزاق: **نحو تطوير التعليم العربي في الجامعات النّيجيرية**، مجلّة الإشراق، يصدرها قسم اللّغة العربيّة والإسلاميّة، جامعة كيفي، نصروا نيجيريا، العدد الرّابع.

عيســـى ألبي أبوبكر: **اللّغة العربيّة وآدابها في نيجيريا آفاق التّطور والازدهار**، The FAIS Journal of Humanities Bayero University, Kano, Nigeria, Vol, 4, No, 2.

قاسم إبراهيم: **من ســـمّات التّفكير النّحوي والصّرفي عند يحيى فاروق ثيط**، مجلّة الآفاق، تصدر عن القسم العربي، بجامعة ولاية بوتشى بنيجيريا، العدد الأوّل.

محمد الرّابع أوّل ســـعاد: **أســـماء بنت عثمان فوديو وإنتاجاتها العربية**، مطبعة عيداس حكرا كنو- نيجيريا، 1427هـ/2007م.

محمّد أول أبوبكر: **قسم اللّغة العربيّة بجامعة بايرو- كنو، ملامح عن مسيرة نصف قرن (1963-2013م)**، مجلّة دراسات عربيّة، تصدر عن قسم اللّغة جامعة بايرو- كنو، نيجيريا، العدد السادس، 2011م.

محمد طاهر سـيد: **البروفيســور علي نائبي ســويد حياته الشّــخصــية والعلمية**، مجلّة نتائس، مجلة لمنظمة معلمي الدّراسات العربيّة والإسلاميّة، العدد 6، 2002م.

مرتضـــى بدماصـــي: **فاعلية اللّغة العربيّة في نيجيريا"**، **مطبعةشـــيبأتوما إيجيبو أودى، نيجيريا**، الطّبعة الثانية، 2014م.

مشـــهود محمود جمبا: **وضـــع التّعليم العربي في الجامعات النّيجيرية جامعة ولاية كوغي نموذجًا**، مجلّة الإشـــراق يصدرها قسم اللّغة العربيّة والإسلاميّة جامعة كيفى، نصروا- نيجيريا، العدد الرابع، 2011م.

منتقى يحيى أمين: **من إسـهامات أسـماء بنت الشّـيخ عثمان فودي وأثرها في اليسـاسـة في خلافة صـكتو**، مجلّة نتائس، مجلّة أكاديمية سنوية لمنظمة معلمي الدّراسات العربيّة والإسلاميّة بنيجيريا، 1430هـ/2009م.

دليل النشر

بسم الله الرحمن الرحيم

تعتمد مجموعة مجالات المعهد العلمي للتدريب المتقدم والدراسات (معتمد) أعلى المعايير الدولية التي من شأنها رفع مستوى الأبحاث إلى مستوى العالمية، وتضيف للبحث في حال التزام الباحث بها ترقية حقيقة لمستوى بحثه، وكذلك تعزز من خبرته في مجال النشر العلمي؛ إن جملة المواصفات الواردة في هذا الدليل التوجيهي؛ تضفي على أبحاثنا شكلاً علمياً يعزز من مضمونها ويخرجه إلى القارئ بصيغة تتناسب مع تطور ضوابط النشر العلمي ومعارفه، مما يحقق مواكبة فاعلة لمستجدات النشر المعرفي.

:يجب أن يتكون البحث من الفقرات التالية وحسب الترتيب المذكور حرفياً

أولا: الغلاف

- عنوان البحث
- أسم الباحث (الباحثين)
- جهة العمل
- الدولة
- البريد الإليكتروني
- سنة النشر هجري ميلادي

ثانياً: متن البحث... ويتكون من:

- الملخص (عربي – إنجليزي) إلزامي (تعقب الملخص – بالغتين – 5-8 كلمات مفتاحية) تعبر عن أبرز مضامين البحث.

الملخص باختصار شديد هو عبارة عن –بحث مضغوط– فهو يستهدف نقطتين أساسيتين هما: استعراض جميع المفاصل الرئيسة للبحث لإعطاء صورة وافية للقارئ؛ عن البحث ، وترغيب القارئ وحثه على قراءة البحث كاملاً، ويتكون الملخص من عبارات قصيرة جداً ومدروسة بعناية تشتمل على العناصر الآتية: (مدخل للحديث عن إشكالية البحث يتضمن موضوع الدراسة– أسلوب معالجة الإشكالية – منهج الدراسة {تحليلية؛ موضوعية؛ مقارنة؛ وصفية؛ دراسة تحقيق) – مختصر الأهداف – مكمن الأصالة في موضوع البحث– النتائج المفترضة – نوع الدراسة {نظرية مكتبية – ميدانية تطبيقية}خلاصة النتائج.

لا يزيد الملخص عن 120 كلمة.

المقدمة وتشتمل على العناصر الأحد عشر الآتية: (مدخل للموضوع (فكرة أساسية للموضوع – أهمية الموضوع – أهداف الموضوع (بعض المفاهيم – أسباب اختيار الموضوع – <أ- أسباب موضوعية ب- أسباب ذاتية> – السؤال المحوري أي: بلورة العنوان في شكل سؤال – الأسئلة الفرعية :أسئلة فروع البحث – الفرضيات : إجابات مبدئية للأسئلة – المنهج المستخدم – حدود الدراسة – هيكل و خطة البحث – صعوبات البحث). لا تزيد المقدمة عن 250 كلمة

ملاحظة: عزيز الباحث إن هذه المواصفات مأخوذة عن لوائح دولية مُعتمدة، وهي تعزز من مستوى بحثك من حيث الشكل الذي لا يقل أهمية عن المضمون، وإن أية مخالفة لها ستكلفك تأخيراً إضافياً يمكن تجنبه في حال الالتزام بها.

آليات النشر والإحالة

بعد تسلم إدارة المجلة نسخة البحث من الباحث، تقوم بإحالتها إلى المحكمين، وتلتزم بمدة لا تزيد عن 30 يوماً لتزويد الباحث بتقرير عن بحثه يتضمن الملاحظات، بعدها يمهل البحث مدة لا تزيد عن 30 يوم للأخذ بالملاحظات ودفع رسوم النشر لصالح حساب مصرفي خاص بالمعهد، وتصوير إيصال تسديد الرسوم وإرفاقه بالنسخة المعدلة للبحث؛ إلى مدير التحرير، أو مدير التحرير المساعد.

رسوم النشر 400 دولار أمريكي للبحث الواحد، تستحصل من الباحث حال قبول البحث من قبل هيئة التحرير، وترسل بحوالة مصرفية إلى رقم الحساب المصرفي الخاص بالمعهد، والذي يزود به الباحث بعد تحقق القبول النهائي لبحثه.

ينشر البحث بعد أول أو ثاني عدد يعقب تاريخ إصدار خطاب قبوله على الأكثر، حسب أولوية الدور وزخم الأبحاث المُحالة للنشر.

- الفصول والمباحث والمطالب: تكون عناوين الفصول في الوسط بينما تكون عناوين المباحث والمطالب على الجانب الأيمن بالنسبة للأبحاث باللغة العربية وعلى الجانب الإيسر بالنسبة للأبحاث باللغة الإنجليزية.

المواصفات التفصيلية للأبحاث

الأبحاث المكتوبة باللغة العربية؛ يجب أن تشتمل على ملخصين، الأول: باللغتين العربية والثاني: باللغة الإنجليزية – لا يتجاوز الواحد منهما 300 كلمة –على أن يتكون الملخص من العناصر المذكورة أعلاه، وبصيغة لغوية متقنة.

يتم تسليط الضوء على موضوع أصالة البحث في المقدمة والملخص.

1- يخضع البحث لتدقيق السلامة العلمية والفكرية ويجب ألا يتضمن تجريحاً بالأشخاص والهيئات.
2- يعالج البحث القضايا المعاصرة والأقرب إلى حاجة الواقع الإنساني معالجة –نظرية تطبيقية
3- تنويع المصادر لأكثر من لغة تحقيقاً لمعيار الرصانة العلمية.
4- يلازم الباحث الموضوعية والتجرد من الميول والاتجاهات الشخصية.
5- الشواهد والأدلة تأتي لتأييد ومعاضدة البحث وليس لتأييد اعتقاد الباحث وقناعاته الشخصية.
6- يتصف البحث بالدقة في توثيق وتخريج المصادر والشواهد.
7- مراعاة السلامة اللغوية وفق لغة البحث وملحقاته.
8- يراعي البحث علامات الترقيم.
9- لم ينشر سابقاً في مجلة محكّمة ويوثق ذلك بتعهد خطي يفيد بهذا الأمر يرفقه الباحث في آخر صفحة بالبحث عند إرساله للمجلة.
10- توضع هوامش كل صفحة أسفلها ويكون ترقيم هوامش البحث متسلسلاً من بداية البحث إلى آخره.
11- تثبت نتائج ومصادر ومراجع البحث في فهرس يلحق بآخر البحث.
12- توضع نماذج مصورة من المخطوطات والملاحق في مكانها المناسب.
13- ترفق جميع الصور والرسوم والبيانات المتعلقة بالبحث بصورة واضحة تماماً.
14- تقسم البحوث إلى مباحث ثم مطالب ولا تزيد صفحات البحث عن 20 صفحة.(A4)
15- خط المتن (16) وخط الهامش (12)، ونوع الخط (Traditional Arabic) للبحوث المكتوبة باللغة العربية، أما النصوص المكتوبة بالحروف اللاتينية فيكون حجم الخط (14) والهامش (10) ونوع الخط Times New Roman
16- تنسيق الهوامش إليكترونياً في أسفل كل صفحة وبتسلسل واحد من أول البحث إلى آخره، وتوضع الهوامش بين أقواس (1) (2) (3) سواء في المتن أو في الهامش، يمكنك متابعة النموذج

المرفق للأطلاع على تنسيق الأبحاث المعتمد لدى المعهد.

17- ترسل الأبحاث إلى العناوين الخاصة بموقع المجلة بصيغةWord

18- تجنب إطالة الفقرات دون ذكر عناوين فرعية تظهر دقة الفكرة المعروضة للمعالجة.

19- تُحكَّم البحوث والدراسات المقدمة للنشر في المجلة من قِبل اثنين من المحكمين على الأقل.

20- تُعاد البحوث إلى الباحثين بعد تحكيمها لغرض التعديل.

21- تنشر البحوث على الموقع الرسمي للمجلة بعد إجازتها من قبل المحكّمين وتعتبر بحوثاً منشورة من حين صدور خطاب صلاحية النشر وتحال إلى الدور بانتظار الطبع.

22- يزود الباحث بنسخة من المجلة بنسختها الورقية السنوية.

Content